

Table des matières

RÉSUMÉ	I
AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS	I
LISTE DES ABRÉVIATIONS	V
INTRODUCTION.....	1
1. CONTEXTE.....	2
1.1 LA PROBLÉMATIQUE LIÉE AU LOGEMENT À GENÈVE.....	3
1.2 ÉTATS GÉNÉRAUX DU TOURISME GENEVOIS	4
2. REVUE DE LA LITTÉRATURE	8
2.1 UNE NOUVELLE FAÇON DE CONSOMMER	8
2.2 LA TENDANCE DES CITY-BREAK.....	10
2.3 L'HÉBERGEMENT	12
2.3.1 <i>Les plateformes collaboratives</i>	12
2.3.2 <i>Le développement hôtelier</i>	14
2.3.3 <i>Divers moyens de commercialisation</i>	15
2.3.4 <i>De nouveaux types d'hébergements</i>	17
2.4 LA DIVERSIFICATION TOURISTIQUE	19
3. MÉTHODOLOGIE	21
4. ÉTUDE DE CAS : L'HÉBERGEMENT LOW-COST À GENÈVE.....	22
4.1 LE MARCHÉ DE L'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE À GENÈVE.....	22
4.2 LA DEMANDE TOURISTIQUE.....	27
4.2.1 <i>La demande touristique à Genève d'après le TMS</i>	27
4.2.2 <i>Le cas bâlois</i>	32
4.2.3 <i>Le cas zurichois</i>	34
4.2.4 <i>Genève / Bâle, un positionnement et une offre différentes</i>	36
4.2.5 <i>L'influence du positionnement et de l'image de Genève sur la demande touristique</i>	41
4.2.6 <i>La demande touristique ne dormant pas à Genève</i>	46
4.3 LES FACTEURS INFLUENÇANT LE DÉVELOPPEMENT D'HÉBERGEMENT LOW-COST À GENÈVE	48
4.3.1 <i>Le temps de développement et la question économique</i>	48
4.3.2 <i>Les coûts</i>	51
4.3.3 <i>Une volonté politique</i>	56
4.3.4 <i>Les difficultés en tant qu'acteurs indépendants</i>	58
4.3.5 <i>Le cadre législatif</i>	59
5. RECOMMANDATIONS	61
5.1 PISTE D'AMÉLIORATION N° 1 – MISE À DISPOSITION DE TERRAINS EN DDP	61
5.2 PISTE D'AMÉLIORATION N° 2 – DES CONSTRUCTIONS MODULAIRES.....	63
5.3 PISTE D'AMÉLIORATION N° 3 – UNE PLATEFORME DE CHAMBRES DÉGRIFÉES	64
5.4 PISTE D'AMÉLIORATION N° 4 – CONVERTIR DES BUREAUX.....	65
5.5 PISTE D'AMÉLIORATION N° 5 – COMMUNIQUER UNE IMAGE DIFFÉRENTE	66

CONCLUSION.....	68
RÉFÉRENCES	69

Liste des abréviations

CFF	:	Chemins de fer fédéraux suisses
DDP	:	Droit distinct et permanent
FGT&C	:	Fondation Genève Tourisme & Congrès
LDTR	:	Loi sur les démolitions, transformations et rénovations de maisons d'habitation
ONU	:	Organisation des Nations unies
TDG	:	Tribune de Genève
TMS	:	Tourism Monitor Switzerland
OCSTAT	:	Office cantonale de la statistique, Genève
PAV	:	Praille Acacias Vernets

Introduction

En tant que ville hôte de nombreuses organisations internationales ainsi que du siège européen de l'Organisation des Nations Unies (ONU), Genève est connue au-delà des frontières nationales et participe au rayonnement de la Suisse dans le monde. Cependant, la ville est connue pour sa cherté ainsi que pour ses palaces et la destination peine à se défaire de son image onéreuse et luxueuse.

Comme destination touristique, Genève est principalement axée sur le tourisme d'affaires qui représente la majorité des nuitées enregistrées dans le canton et les établissements hôteliers du canton sont principalement des quatre et cinq étoiles adaptés à cette clientèle d'affaires ainsi qu'à une clientèle de loisirs haut de gamme.

En dépit de cette domination du tourisme d'affaires, la ville a reçu trois années différentes un prix qui la récompense en tant que meilleure destination européenne pour un city-break. Toutefois, malgré ces rétributions, la ville ne possède pas une offre d'hébergements touristiques complète et variée qui puisse satisfaire les besoins de tous les touristes et cette offre en hébergements compte majoritairement des établissements plutôt luxueux.

C'est ainsi que c'est posé la question du développement d'hébergements touristiques low-cost. L'objectif de ce travail est donc de comprendre qu'est-ce qui freine principalement le développement d'hébergement low-cost à Genève mais aussi de proposer des solutions qui pourraient être utilisées afin d'encourager la création de ce type d'établissement. Une analyse de la demande est aussi effectuée afin de mieux comprendre celle-ci ainsi que la perception de la destination auprès des touristes.

Le chapitre dédié à l'étude de cas, concerne une meilleure compréhension de la demande ainsi que l'influence que peut avoir celle-ci sur le développement d'une offre en hébergement low-cost à Genève. La deuxième partie de ce chapitre se concentre sur les autres facteurs qui influencent le développement de ce type d'hébergement et plus particulièrement sur les spécificités locales qui freinent ce développement.

Dans le cinquième et dernier chapitre, des recommandations qui permettraient d'encourager le développement d'hébergements low-cost sont présentées avec quelques exemples d'application concrets qui pourraient être employés à Genève.

1. Contexte

Depuis la fin de la deuxième guerre mondiale, le tourisme s'est développé de façon exponentielle et n'a cessé de croître. Des changements dans les habitudes de consommation, la généralisation des congés payés ainsi que d'autres facteurs ont révolutionné le tourisme et l'ont rendu accessible à une grande partie de la population des pays occidentaux. À partir des années 1960, nous assistons au début de l'hédonisme de masse avec un développement fulgurant des stations balnéaires sur les côtes méditerranéennes et une envie massive des consommateurs de partir bronzer à la plage (Sciences humaines, 2019).

La libéralisation des tarifs dans le secteur aérien a elle aussi donné un nouvel élan au tourisme mondial avec une concurrence accrue entre les compagnies et des prix devenus dans certains cas très attractifs. (Biplan, 2004, p.56-70).

En Europe, une autre révolution a secoué le marché en 1995. Le premier vol commercial de la compagnie low-cost Easyjet qui relia l'aéroport de Luton à celui de Glasgow, le modèle commercial de cette société a bouleversé le marché européen avec des prix défiant toute concurrence qui n'avaient jamais été proposés auparavant. Dans un contexte plus local, la compagnie fit son entrée en 1998 sur le marché suisse avant de devenir quelques années plus tard la première en termes de part de marché à l'aéroport de Genève Cointrin avec 45 % des vols en 2018. (Le Temps, 2015) (La Liberté, 2019).

Il est intéressant de constater que c'est une compagnie à bas coûts qui domine largement ses concurrents dans une ville qui n'est pas réputée bon marché, le point négatif pour le tourisme genevois est que ces lignes sont principalement utilisées pour un tourisme « outbound » alors qu'un potentiel existe peut-être afin d'attirer une nouvelle clientèle. Le département de la sécurité et de l'économie, en charge du tourisme à Genève, suggère dans l'un de ses rapports de profiter de ces lignes qui drainent peu de tourisme « inbound » pour faire venir de nouveaux clients (Folly & Nikolic, 2018).

Récemment, d'autres acteurs low-cost ont fait leur apparition sur le marché des transports (Bélingard, 2014), par bus cette fois-ci, après une libéralisation du marché effectuée dans des pays européens comme la France et l'Allemagne. La nouvelle législation permet au transporteur de faire du cabotage, c'est-à-dire transporter des passagers d'une ville à une autre à l'intérieur d'un même pays, cela était anciennement interdit. Grâce à cette loi, le nombre de lignes internationales a considérablement augmenté et une nouvelle offre a vu le jour pour les voyageurs ; ceux-ci peuvent aujourd'hui se déplacer en car à des prix généralement inférieurs au train. Plusieurs de ces nouvelles lignes passent par Genève et

peut-être que cette nouvelle offre sur le marché des transports augmentera l'attractivité de Genève pour certains touristes.

Concernant la fréquentation touristique, les nuitées enregistrées pour l'année 2018 sont en progression de 5,8%. Il s'agit de la deuxième année consécutive durant laquelle la barrière symbolique des trois millions de nuitées a été dépassée et cela constitue un nouveau record après celui obtenu l'année précédente (Office cantonal de la statistique (OCSTAT), 2019a). Des données plus précises sur le tourisme à Genève ainsi que son ampleur seront détaillées dans le sous-chapitre États généraux du tourisme genevois (p.4).

Cependant, le canton de Genève est fortement dépendant du tourisme d'affaires qui, à lui seul, correspond à plus de 75% des arrivées touristiques enregistrées dans le canton (TDG, 2012). Il est aussi intéressant de constater qu'entre 2007 et 2017, l'organisation de congrès a engendré des retombées économiques de 630 millions de francs à Genève. L'organisation de ces congrès a également généré des recettes fiscales, celles-ci se sont élevées à plus de 40 millions de francs (Bilan, 2018).

En tant que ville internationale, grâce à ses nombreux sièges d'organisations mondiales et conférences, Genève a toujours été une ville ouverte sur le monde et ses plus de 190 nationalités représentées en font une des villes les plus cosmopolites du monde (Genève Internationale, 2019). Le renforcement des liaisons, qu'elles soient aériennes, routières ou ferroviaires devrait permettre un rayonnement plus large de Genève en tant que place touristique, une offre adaptée aux nouveaux besoins des consommateurs également.

Genève a même reçu, en 2014, 2015 et 2017, le « Europe's Leading City Break Destination », un prix qui récompense la meilleure destination loisirs pour un city-break en Europe (Tribune de Genève (TDG), 2017b). Cela renforce le prestige de la ville en Suisse ainsi qu'à l'étranger et des communiqués de presse en six langues différentes ont été réalisés afin de promouvoir cette distinction. Toutefois, il faut noter que ce sont des professionnels du tourisme qui participent au vote et non pas des voyageurs lambda, leur perception est peut-être différente.

1.1 La problématique liée au logement à Genève

Une particularité genevoise à ne pas négliger est la crise du logement qui frappe la ville. Le taux de vacance des logements est le deuxième plus bas de Suisse, juste après Zoug avec 0.53% de logements non-occupés, les biens disponibles y sont plutôt rares (RTS, 2018).

Dans ce contexte de crise du logement, une loi a été mise en place afin de lutter contre les abus de tous types dans le domaine immobilier, il s'agit de la loi sur les démolitions, transformations et rénovations de maisons d'habitation (LDTR) entrée en vigueur en 1996. Cette loi avait pour but de lutter contre la spéculation immobilière en imposant toute une série de nouvelles règles mais elle a rendu plus contraignantes les nouvelles transformations ou rénovations de bâtiments existants (Etat de Genève, 1996). En considérant le domaine du tourisme, il est très difficile de transformer un ancien bâtiment locatif en une auberge ou un hôtel par exemple car ce bâtiment serait soustrait au marché du résidentiel locatif.

Cette crise du logement a eu un effet collatéral qui touche le monde du tourisme, de nombreux genevois qui ne trouvent pas de logements et qui sont bénéficiaires de l'Hospice Général - l'institution en charge de l'aide sociale à Genève – sont logés dans différents hôtels bon-marché du canton en attendant de se voir attribuer un logement à leur nom. Certaines chambres destinées aux touristes sont soustraites du marché hôtelier afin que des genevois y soient placés et quelques hôtels se sont carrément « spécialisés » dans l'accueil de ces personnes en n'accueillant tout simplement plus aucun touriste (TDG, 2016).

Cependant, 2018 a été une année record pour le canton de Genève en terme de constructions avec 2693 logements mis sur le marché alors que la moyenne des 20 dernières années était de seulement 1522, le nombre de constructions a presque doublé. À noter que la barre de plus de 2500 logements construits en une année n'avait plus été dépassée depuis 1996. De plus, le nombre de logement actuellement en construction est également largement au-dessus de la moyenne des 20 dernières années (OCSTAT, 2019b), ce qui permet peut-être un peu plus d'optimisme par rapport au développement immobilier du canton. Cette nouvelle dynamique permettra peut-être un relâchement de la pression sur le marché immobilier genevois.

1.2 États généraux du tourisme genevois

Le tourisme fait donc partie intégrante du paysage genevois et participe à la diversité de son économie. L'aéroport international de Cointrin est une infrastructure très importante afin d'attirer de nouveaux clients et le nombre de passagers qui ont transité par cette plateforme a atteint un nouveau record en 2018 avec 17'677'045 de passagers accueillis, soit une légère hausse de 1,9%. (Genève Aéroport, 2019). Avec plus de 141 destinations accessibles en vol direct, 58 compagnies aériennes, Genève est bien desservie avec des vols qui rejoignent principalement l'Europe. La première destination extra-européenne est Dubai avec 311'713 passagers accueillis sur cette ligne en 2017, loin derrière Londres, première destination en termes de fréquentation avec 2'444'716 (Genève Aéroport, 2017).

Genève est également très bien desservie par le réseau de bus low-cost allemand Flixbus avec 94 villes accessibles en ligne directe (FlixBus, 2019). Avec des billets disponibles à partir de quatre euros, ou cinq francs, c'est un nouveau type de clientèle qui sera peut-être encouragé à voyager plus souvent bien que les temps de trajets soient relativement plus élevés qu'en avion ou en bus. Cependant, certaines destinations ne sont ni reliées par le trafic aérien, ni par le rail à Genève et ces nouvelles dessertes rendent la ville plus attractives car elle devient accessible en transports publics. Le réseau OuiBus, récemment devenu Blablabus, fonctionne exactement sur le même modèle que son concurrent allemand et il dessert quant à lui 91 destinations au départ de Genève (OuiBus, 2019).

En termes de fréquentation touristique, calculée par rapport au nombre de nuitées passées dans la destination, Genève est aussi en progression avec un nombre de nuitées record enregistrées par l'hôtellerie genevoise en 2018. Ce chiffre se monte à 3'232'871, en progression de 178'400 nuitées par rapport à l'année 2017, soit une hausse de 5.8% alors que la moyenne nationale suisse était de 3.8%. La hausse de fréquentation est plus marquée chez les touristes suisses que chez les touristes étrangers avec une hausse de respectivement 14.5% et 4%. Ces chiffres sont intéressants à relever car le canton dépend amplement des clients étrangers dans l'hôtellerie et ceux-ci représentent 81% des nuitées. (OCSTAT, 2019c). Le taux d'occupation net de ces différentes chambres était de 67.2%

Il est également intéressant de relever qu'une chambre sur quinze en Suisse se trouve à Genève et que parmi les plus de 80% de touristes étrangers, 43% viennent d'Europe, 11% d'Asie, 10% d'Amérique du Nord et 7% des pays du Golfe.

En 2018, il y a au total 125 établissements qui sont recensés en tant qu'hôtel pour un total de 16'000 lits disponibles. Il existe plusieurs catégories d'établissements mais ce sont des trois et quatre étoiles qui représentent presque la moitié de ceux-ci avec 64 possibilités d'hébergement. Nous pouvons également noter une concentration élevée de palaces avec 13 établissements totalisant 2222 chambres, ce qui en fait la plus grande densité de Suisse.

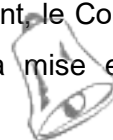
À l'opposé, on constate qu'il existe une offre très limitée en termes d'hébergements plus modestes. Seuls deux établissements une étoile sont présents dans le canton alors que nous recensons sept établissements deux étoiles. Ces deux catégories ne totalisent que 621 chambres, une proportion légère au regard du nombre de chambres disponibles dans tout le canton. Le prix moyen d'une chambre dans le canton est de 236 francs ce qui en fait la moyenne la plus élevée du pays loin devant Zurich et ses 196 francs. En comparaison internationale, le prix moyen d'une chambre à Paris est de 252 francs.

Ces dernières années, quelques nouveaux établissements sont apparus sur le marché genevois et le plus grand hôtel de Suisse, le Starling Geneva, a vu le jour près de Palexpo avec ses 496 chambres (STARLING, 2019). Trois nouveaux hôtels Ibis dont un *Budget* et un *Styles* ont également été construits entre 2017 et 2019 et ceux-ci totalisent 346 chambres (Immobilier Business, 2017). La tendance pour ces prochaines années se dirige vers une augmentation de l'offre avec plusieurs projets hôteliers actuellement en cours. Le premier qui devrait voir le jour est un hôtel trois étoiles à Plan-les-Ouates avec une centaine de chambres, celui-ci devrait être opérationnel à l'automne 2019 (Le Matin, 2019). Concernant les années suivantes, le groupe CitizenM devrait pénétrer le marché genevois avec l'ouverture de son premier hôtel au cœur de la Rue du Marché prévu pour mi-2020 tandis que *Radisson Blu* prévoit l'ouverture d'un établissement quatre étoiles au plus tard en 2021 (TDG, 2017).

Quelques spéculations ont également lieu concernant une éventuelle ouverture d'un établissement *Meininger*. Si cela se confirme, une petite révolution concernant les hébergements économiques aurait lieu dans le canton avec des prix qui pourraient débiter à 20 francs par nuit en dortoir (Le Temps, 2017). Si ces ouvertures prévues peuvent paraître nombreuses, elles masquent cependant une croissance du parc hôtelier genevois assez limitée. En effet, durant la période entre le début de l'année 2012 et la fin de l'année 2016, celui-ci n'a augmenté que de 1.5% alors que l'augmentation était de 8.2% à Bâle et même de 12% dans le canton de Vaud (Folly & Nikolic, 2018).

Dans la catégorie des hébergements bon marché, il existe deux hostels au sens propre du terme qui comptabilisent un total de 434 lits. Quelques autres acteurs proposent également des logements peu onéreux mais ceux-ci ne sont pas disponibles toute l'année et leur accès nécessite parfois certaines conditions spéciales. Une offre en hébergement agro-touristique est disponible auprès de cinq prestataires différents alors que 17 établissements proposent une offre Bed & Breakfast. Il existe aussi cinq campings répartis aux quatre coins du canton pour les voyageurs les plus téméraires ou disposant d'un budget peu conséquent (Genève Tourisme, 2019).

En concurrence direct à ces hébergements touristiques traditionnels, la plateforme Airbnb est devenue un acteur incontournable du tourisme genevois avec 2991 logements disponibles et un prix moyen de 126 euros par nuit. Deux tiers de ces logements sont des appartements entiers alors que le tiers restant comptabilise uniquement des chambres privées dans des habitations occupées. La moitié de ces hébergements ont une haute disponibilité alors que l'autre moitié a une basse disponibilité. Récemment, le Conseil d'Etat genevois, qui tenait à limité à un certain nombre de jours (60) la mise en location



d'hébergement via les plateformes de type Airbnb a reçu un camouflet de la justice qui a autorisé une location jusqu'à 90 jours par an sous certaines conditions (InsideAirbnb, 2019).

Les établissements qui facturent la taxe touristique à leurs hôtes, financent un programme nommé Geneva Transport Card qui permet à toutes les personnes qui séjournent soit dans un hôtel, soit dans un hostel ou dans un camping de bénéficier des transports publics gratuits dans tout le canton (Genève Tourisme, 2018). La nouvelle loi concernant le tourisme va bientôt rentrer en vigueur et celle-ci uniformisera la taxe de séjour pour tous les établissements hôteliers et Airbnb y sera également soumis (TDG, 2019d).

Le Geneva Pass a également été mis sur le marché afin de faire découvrir plusieurs types d'activités aux visiteurs. Ce pass n'est pas gratuit contrairement à la Geneva Transport Card mais il permet d'accéder gratuitement à 30 activités qui sont habituellement payantes et de nombreuses réductions sont aussi disponibles. Le but de cette formule est de permettre un large choix d'activités au meilleur prix. Ce pass est disponible pour 24, 48 ou 72 heures et son prix est dégressif (Genève Tourisme, 2018b).

Sous un angle différent, le tourisme genevois est important pour l'économie locale et son dynamisme. Ce secteur génère environ 15'300 postes de travail répartis dans 2200 établissements d'hôtellerie et restauration, soit 4.9% des équivalents plein temps du canton. Dans le commerce de détail, il existe plus de 16'300 postes de travail dans 2100 entreprises différentes, un domaine impacté par le tourisme. Les touristes de passage à Genève dépenseraient trois milliards par année avec une valeur ajoutée qui représente un tiers de cette somme, soit 2.1 % de la totalité de la valeur ajoutée créée par le canton. En 2018, 33 congrès d'importance ont été organisés à Genève et ceux-ci ont engendrés des retombées économique d'un montant de 62 millions de francs pour le canton avec 33'900 congressistes reçus. Ce montant est en diminution par rapport à l'année 2017 durant laquelle 55 congrès avaient été organisés et 41'800 congressistes accueillis alors que les retombées économiques étaient de 75 millions de francs (Folly & Nikolic, 2018).

Un bouleversement important a eu lieu en 2018, la FGT&C qui se chargeait de l'organisation des Fêtes de Genève, s'est vue retirer ce mandat qui lui était confié depuis de nombreuses années après un énorme déficit. Énormément de temps était consacré au bon déroulement de cette manifestation estivale et la fondation ne pouvait pas se concentrer sur son vrai rôle, à savoir la promotion de Genève en tant que place touristique. Suite à ce remaniement, les Fêtes n'existent finalement plus sous leur ancienne forme et en 2018, aucune animation n'a été organisée autour de la rade. La seule tradition qui a subsisté est le grand feu d'artifice annuel qui a pu avoir lieu grâce à un apport financier de plusieurs

sponsors. Nul ne sait la future forme que prendront ces animations estivales mais celles-ci sont très importantes afin de pouvoir attirer un certain nombre de touristes.

Une décision qui aura certainement un impact sur le fonctionnement de l'office du tourisme a été prise récemment, la dette de la FGT&C va être réduite de 18.5 millions à 10 millions par l'Etat de Genève, ce qui soulagera les comptes de la fondation et lui permettra d'avoir un budget plus conséquent à disposition (TDG, 2019c). Le montant de la dette de la fondation était relativement élevé suite au fiasco des dernières éditions des Fêtes de Genève.

2. Revue de la littérature

2.1 Une nouvelle façon de consommer

D'après Fraenkel et Lunus (Fraenkel et Lunus, 2008, p.35), l'évolution des habitudes de consommation des touristes est le changement principal que doivent prendre en considération les différents acteurs du tourisme. Le touriste qui se baladait en groupe à l'époque et qui recherchait en premier lieu du soleil afin de se faire bronzer a relativement évolué. Désormais, les exigences des consommateurs ont changé et sont plus élevées qu'auparavant, les touristes ne veulent plus tous le même produit, ils veulent se démarquer, expérimenter quelque chose de différent.

Comme écrit précédemment, le profil et les habitudes des touristes ont évolué, ainsi Santos, Veiga et Águas, (2016), expliquent que la tendance principale dans le domaine du tourisme est la recherche d'expériences et d'authenticité mais que cette tendance qui était, il y a encore une dizaine d'années, un marché de niche, s'est aujourd'hui généralisée. Deux segments de clientèle sont identifiés, les seniors ainsi que les milléniaux qui seront eux les touristes les plus nombreux dans les prochaines années. Les seniors sont eux séparés en deux groupes pour distinguer les plus en forme physiquement ou mentalement et ceux qui le sont moins. Ils disposent également d'un revenu plus élevé que les milléniaux qui sont eux les premiers depuis la seconde guerre mondiale à avoir vu leurs revenus diminués.

Ce qui distingue particulièrement ces deux catégories est la relation entretenue avec les nouvelles technologies ainsi que la précocité en termes de voyage. La majorité de ces milléniaux voyagent depuis l'enfance et sont presque nés avec de l'électronique dans les mains, ils ont tendance à réserver des prestations directement eux-mêmes et apprécient moins l'étiquette de « touristes ». Une communication plus douce est aussi de mise avec

moins de texte et plus d'image, de même que des informations accessibles sur tout type de support et rapidement. Ces informations doivent tout de même être relativisées car cette étude a considéré ces deux segmentations comme homogènes alors qu'elles ne le sont pas.

Dans une autre étude, Schiopu, Pădurean, Țală et Nica, (Șchiopu, Pădurean, Țală & Nica, 2016) soulignent la place prépondérante et l'importance des nouvelles technologies chez cette nouvelle génération. En moyenne, ce sont neuf sources d'informations qui sont consultées et la plus utilisée est internet d'après Timea (cité dans Șchiopu, A. F., Pădurean, A. M., Țală, M. L., & Nica, 2016).

Cette étude a été réalisée en Roumanie et chez les milléniaux de ce pays on constate un délaissement de l'ordinateur au profit du téléphone portable connecté à internet, 97% surfent quotidiennement sur leur portable alors qu'ils ne sont qu'un tiers à le faire sur un poste fixe, les laptops sont également très utilisés. Des sites internet réflexifs sont donc particulièrement importants afin d'avoir des informations lisibles et faciles à trouver sur n'importe quel support. Différents sites d'informations touristiques tel que TripAdvisor sont beaucoup utilisés en prémices du voyage mais rarement pendant. Durant le voyage les personnes ont plus tendance à utiliser les réseaux sociaux qui ne sont quant à eux que très rarement utilisés pour effectuer des réservations. Les commentaires laissés par d'anciens clients ainsi que leurs évaluations sont des critères très importants pour la décision d'achat. De belles photos sont également essentielles et celles-ci doivent représenter la réalité, le contraire peut avoir un effet très négatif. L'importance d'agir sur les réseaux sociaux est mentionnée car l'impact est important en raison du taux de fréquentation de ceux-ci par les milléniaux, même si ces réseaux sont encore très peu utilisés pour des réservations.

Cependant, le rôle d'internet, et plus particulièrement des réseaux sociaux, est malgré tout de plus en plus important comme le soulignent Xiang et Gretzel (2010). Le nombre de voyageurs qui recherchent des informations concernant des voyages sur ce type de site est croissant et son impact n'est pas négligeable. Il faut cependant noter que cette étude a considéré les sites du type Tripadvisor en tant que réseau social.

En effet, il existe désormais deux sortes d'informations différentes à disposition des futurs voyageurs. Il y a les informations qui sont fournies par les acteurs touristiques traditionnels et celles qui sont mises en ligne par d'anciens consommateurs qui donnent leur avis. Certaines de ces informations sont parfois en contradiction et cela peut être source de conflit. Il est important que l'industrie du tourisme s'adapte en utilisant ces technologies de manière optimale et en assurant une présence accrue sur différents réseaux sociaux car certains d'entre eux pourraient devenir la première source d'informations que consultent les clients.

Morand et Mollard (2008, p.24-28) soulignent l'importance d'utiliser les technologies du « web 2.0 » car avec l'arrivée des milléniaux, les comportements lors du processus d'achat vont subir une révolution à laquelle les acteurs du tourisme devront impérativement s'adapter. Un changement dans le type de communication doit être entrepris afin de correspondre aux nouveaux standards.

2.2 La tendance des city-break

Dunne, Flanagan et Buckley, (2011) traitent également de cette évolution des habitudes de consommation et cherchent à mieux comprendre les caractéristiques des voyageurs qui font des city-break et plus particulièrement le processus de choix afin de proposer une offre plus adaptée. D'après Trew et Cockerell (cité dans Dunne, Flanagan et Buckley, 2011), un city break est un bref séjour dans une localité avec aucune nuitée enregistrée dans une autre localité que la destination en question.

Tous les visiteurs d'une ville ne sont pas des city-breakers et ces visiteurs urbains sont désormais classés en plusieurs catégories. Cette tendance des city-break est inscrite dans un contexte où les gens voyagent de plus en plus souvent mais moins longtemps. Il y a aussi un nouveau type de clientèle qui peut voyager et une demande très hétérogène est apparue. Dorénavant, une classe de la population qui n'avait pas accès au voyage auparavant peut voyager. La majorité des city-breakers voyagent par deux et il est rare que des enfants fassent partie du voyage. La proportion de ce type de voyageurs à réserver en ligne et de façon impulsive est plus élevée que chez les visiteurs traditionnels. La saisonnalité n'est pas importante et ces voyages ont lieu tout au long de l'année contrairement aux autres types de voyages qui ont tendance à se concentrer entre l'été et l'automne.

Contrairement aux vacanciers traditionnels qui partent en vacances en premier lieu pour se relaxer, ce qui incite les city-breakers à partir est l'amusement ainsi que de la socialisation, ces personnes veulent passer un séjour actif et apprendre à mieux se connaître. Ce qui attire les voyageurs city-break dans une destination est aussi différent de ce qui les attire pour des vacances classiques. Pour les vacances traditionnelles, ce sont plutôt la mer, le soleil et la plage qui sont les critères principaux ainsi qu'une image positive de la destination. Les critères les plus importants aux yeux des city-breakers sont, la facilité d'accès, le coût du voyage, puis une destination amusante qui propose des animations.

À noter que le critère du prix est trois fois plus important chez les city-breakers que chez les vacanciers traditionnels. Les lignes aériennes low-cost jouent un rôle considérable dans le choix de la destination car certaines sont trop chères et se voient directement écartées du processus de sélection.

En ce qui concerne la recherche d'informations, les city-breakers préconisent principalement internet. Ce type de voyageur utilise peu de sources différentes pour se renseigner et internet est très utile pour les décisions de dernière minute, qui sont d'ailleurs une des caractéristiques de ces voyages. Les gens décident désormais spontanément. Pour le processus de choix, il est important d'avoir des événements qui rendent la destination irremplaçable, comme le salon de l'Auto par exemple. Parallèlement, il est dorénavant très facile d'organiser un city-break puisque il suffit de réserver son hébergement ainsi que le mode de transport, et le voyage est prêt. Cette simplicité d'organisation génère plus d'achat impulsif et de dernière minute et les city-breakers sont trois fois plus nombreux à réserver leurs séjours sur internet que les autres types de voyageurs.

Au niveau mondial, le nombre de touristes augmente rapidement chaque année mais selon les statistiques le secteur du tourisme urbain croît encore plus vite. Dans son étude, Bock (2015), met en avant des chiffres qui montrent une croissance plus de deux fois plus rapide concernant le tourisme urbain par rapport à la catégorie soleil et plage. Dans certains pays, les voyages en ville ont dépassé les voyages à la mer. Les transporteurs low-cost ont joué une fonction essentielle dans le développement de ce type de tourisme, principalement en raison de leurs bas prix mais aussi en raison d'une offre nouvelle. Le sujet qui est le plus mis en avant est le rôle des technologies mobiles chez les voyageurs. Il y a 87% des voyageurs qui utilisent des appareils mobiles pendant leurs voyages et ce nombre continue d'augmenter.

Cette évolution du comportement des touristes ainsi que de leurs attentes nous amène à des options de voyages un peu différentes avec des alternatives aux possibilités d'hébergement conventionnelles. D'après Richard (cité dans Forno et Garibaldi, 2015, p.204), les clients recherchent plus d'authenticité et de contact avec des locaux lors de leurs voyages, ils veulent être plutôt acteurs que spectateurs. Selon Ruisi (cité dans Forno et Garibaldi, 2015, p.205), ces changements dans les habitudes de consommation ont favorisé l'émergence d'une nouvelle gamme de prestataires.

Les hôtels, qui sont les acteurs principaux du secteur de l'hébergement, n'ont peut-être pas bien anticipé ces nouvelles habitudes de consommation et d'après Zervas, Proserpio et Byers (2017, p.687), les plateformes de type Airbnb n'ont pas été perçues comme un danger pendant de nombreuses années. La raison principale à cela est que ces plateformes collaboratives ont été vues comme des concurrents actifs sur des marchés de niche et beaucoup de cadres supérieurs dans l'hôtellerie ne les ont pas perçus comme une menace directe envers leur clientèle. Dans le sous-chapitre suivant, ce sont diverses connaissances sur ces nouvelles formes d'hébergement qui seront mises en avant.

2.3 L'hébergement

2.3.1 Les plateformes collaboratives

Selon Ferenstein (cité dans Tussyadiah et Pesonen, 2016, p.1), l'économie collaborative est apparue comme un nouveau système économique qui permet un partage et une distribution des biens entre différents individus sur différentes plateformes. Son émergence a été facilitée par l'apparition des réseaux sociaux grâce auxquels les gens ont pu être plus facilement mis en relation. L'industrie du voyage en a profité avec l'apparition d'acteurs tels que Airbnb.

D'après Quinby et Gasdia (cité dans Tussyadiah et Pesonen, 2016, p.1), en termes de voyage, ces plateformes sont utilisées comme moyen de substitution à l'hôtel et la première raison qui motive les gens à en faire usage est le meilleur rapport qualité-prix, en terme d'espace notamment Lieber (cité dans Guttentag, 2015, p.1205), qui prend Airbnb et New-York pour exemple était satisfait du prix payé pour son logement mais il ne l'était pas complètement en ce qui concerne le bruit et la propreté. Il note également que ce type d'hébergement aura toujours une attraction limitée en raison des préoccupations de certains touristes liées à la sécurité et à leurs attentes. Le temps de réservation que nécessite la location d'un AirBnB comparé à une chambre d'hôtel est aussi considérée comme un frein potentiel.

Dans leurs travaux, Ayeh, Au, Law, Parra-López et al. , Xiang et Gretzel (cité dans Tussyadiah et Pesonen, 2016, p.1024), nous font savoir qu'internet et les nouvelles technologies ont également changé le comportement des voyageurs avant et après le départ. La façon de s'informer n'est plus la même qu'auparavant et les critères de décision se forment sur plusieurs types de sources. Les données récoltées par les différents acteurs, sur internet ou par l'intermédiaire des réseaux sociaux, influencent aussi le choix final du voyage car plus d'offres personnalisées sont proposées aux clients.

Une autre révolution a changé le comportement des consommateurs, le développement de l'aviation low-cost. D'après Bennett, Craun, Windle et Dresner (cité dans Tussyadiah et Pesonen, 2016, p.1024), en offrant un service relativement similaire avec des coûts de plus de 50% inférieurs à ceux de leurs concurrents, les transporteurs low-cost ont imposé leur modèle et transformé l'industrie du voyage. Internet ainsi que les nouvelles technologies ont été les moteurs de cette croissance. Mason et Alamdari(cité dans Tussyadiah et Pesonen, 2016, p.1024) soulignent que ces prix réduits ont fait naître de nouvelles habitudes de consommation comme le fait de prendre plus souvent des vacances mais forcément moins longues.

La durée moyenne de séjour aurait tendance à être plus longue pour les personnes qui séjournent dans établissements meilleur marché que les hôtels comme le souligne l'article de Tussyadiah et Pesonen (2016, p.5). Dans le cas d'Airbnb, outre le fait de dépenser moins pour se loger, l'aspect social joue aussi un rôle important et ce sont les milléniaux ainsi que la génération Y qui seraient les plus enclins à utiliser ce type de plateforme. En recourant à ce type d'économie, les utilisateurs gagnent en pouvoir d'achat et peuvent désormais visiter des lieux qui leurs étaient auparavant inaccessibles. En ayant cette offre à disposition, une destination a moins de chance de se faire éliminer du processus de sélection du client. Le fait de bénéficier d'une plus grande marge au niveau financier permet des dépenses dans d'autres domaines une fois sur place et ce sont les destinations qui en bénéficient, en premier lieu celles qui n'avaient pas une offre d'hébergement adaptée et qui ont eu l'occasion de faire venir une nouvelle clientèle.

Sous un autre angle, et d'après Guttentag (2016), le lancement d'Airbnb avec un commencement en douceur aux Etats-Unis, puis un avènement mondial, a provoqué un bouleversement dans le domaine de l'hébergement touristique. Il souligne que ce type d'hébergement existait déjà il y a un certain temps mais que Airbnb a su profiter des nouvelles technologies pour s'imposer. En mettant à disposition une plateforme simple et sécurisée avec certaines pratiques inspirées du CouchSurfing (des précisions sur cette pratique seront apportées ci-dessous) comme les notes laissées par les invités. Le prix est aussi un facteur largement mis en avant dans cette étude et cela s'explique en partie à causes des charges fixes qu'ont les hôtes mais aussi en raison des taxes qui échappent dans de nombreux cas aux offices de tourisme ou à l'Etat. Il conclue que l'impact sur une destination peut aussi être négatif car cela peut offrir l'opportunité aux touristes de simplement dépenser moins.

Le CouchSurfing est né lui d'un concept un peu différent, d'après Del Grosso et Gréhan (2010, p.159) c'est un réseau social qui se démarque des autres car il met ses utilisateurs en lien avec des inconnus généralement dans la perspective d'un voyage. C'est Casey Fenton, un américain en voyage en Europe, qui après avoir tenté désespérément de trouver un logement chez des étudiants, a réalisé la complexité du problème.

Selon O'Regan, le modèle est basique et il permet à ses utilisateurs de trouver un logement gratuit pour dormir. Pour Biaski (cité dans Chen, 2018, p.106), le côté interculturel est important comme le fait d'être plus impliqué localement lors d'un séjour quelque part, les relations avec les personnes rencontrées lors de la pratique du CouchSurfing seraient plus profondes et durables. Chen (2019) conclut que le CouchSurfing est finalement devenu une façon de voyager avec des valeurs et certaines normes mais que celui-ci continue de se

développer grâce aux nouvelles technologies et au développement continue des technologies mobiles.

Toutefois, en raison des conceptions similaires employées par Airbnb qui a en quelque sorte réussi à monétiser ce modèle, des utilisateurs de CouchSurfing sont désormais actifs sur la plateforme Airbnb (Chen, 2018, p.119).

Malgré les similitudes que peuvent avoir les plateformes AirBnB et CouchSurfing, la deuxième ne fait pas partie de l'économie collaborative au sens propre car celle-ci est gratuite et il n'y pas de dédommagement pour la location d'une chambre par exemple (Tussyadiah et Pesonen, 2016, p.2).

2.3.2 Le développement hôtelier

Selon Fraenkel et Iunius (2008), ce n'est qu'à partir de 1960 que le tourisme international s'est vraiment accru et le développement hôtelier a suivi cette tendance. C'est durant cette période qu'est né aux Etats-Unis le modèle hôtelier basé sur la franchise, le succès a été fulgurant et ce fut le début des hôtels standardisés. La chaîne *Holidays Inn* qui avait développé ce modèle passa de 50 établissements à 1000 établissements en seulement 10 ans. Cette chaîne fut aussi novatrice avec son système de réservation révolutionnaire qui servit de modèle à de nombreux concurrents. Ce fut le début de l'industrialisation de l'hôtellerie.

De son côté, Perrigot (2009), met en avant le fait qu'il existe de moins en moins d'hôtels gérés par des indépendants alors que le nombre d'établissements gérés par des grandes chaînes ou en franchise augmentent. Une des particularités du secteur hôtelier est son actuelle organisation en réseau, qu'il s'agisse de franchise ou d'affiliation. Grâce à cela, des hôteliers indépendants peuvent profiter de la structure d'organisation ainsi que de la réputation des grands groupes, généralement, les établissements situés proche du siège du groupe hôtelier ont plutôt tendance à être gérés en propre alors que les plus éloignés sont souvent franchisés.

Cependant, les espaces urbains qui rassemblent 76% des hôtels de chaîne, en prenant la France comme exemple, sont plus adaptés pour accueillir une clientèle d'affaires qu'une clientèle orientée loisirs. L'offre marchande en zone urbaine correspond moins aux besoins des voyageurs à budget plus limité comme les jeunes ou les familles. L'offre hôtelière est par conséquent moins variée que dans le reste du pays et il est nécessaire de se diversifier pour répondre aux attentes de cette clientèle qui évolue, (Atout France, 2012).

Mais d'après Blanco, Oehmichen et Frood (2011), la nouvelle génération d'hôtels low-cost est moins compliquée à développer que l'hôtellerie traditionnelle moyenne et haut de gamme car les processus de développement sont plus courts et les investisseurs prennent moins de risques en optant pour des constructions modulaires. Ces méthodes de constructions modulaires permettent de réduire fortement les coûts d'équipements et de main d'œuvre tout en accélérant le processus de construction et en réduisant les imprévus. Grâce à cela, les hôtels peuvent s'intégrer plus facilement sur un marché hôtelier et les bailleurs de fonds sont plus enclins à prêter de l'argent car les dépenses sont réduites et le retour sur investissement plus rapide.

Origet du Cluzeau et Vicériat (2009) expliquent eux que le secteur hôtelier a beaucoup innové ces dernières années avec d'un côté le développement d'une offre invraisemblable et de plus en plus originale qui s'est traduite par une augmentation du niveau de confort pour les personnes les plus fortunées. À l'opposé, une offre totalement différente a vu le jour à certains endroits où le terrain est le plus cher, avec une taille de chambre réduite au minimum et des prestations limitées afin de pouvoir proposer un prix attractif. Il est aussi mentionné qu'en supprimant la majorité des espaces communs, des économies importantes sont possibles et cela permet une rentabilisation plus rapide.

Il est également intéressant de relever la fonction des différents acteurs concernés. L'implication des autorités publiques est désormais indispensable dans l'organisation des zones touristiques alors qu'auparavant leurs actions se cantonnaient plutôt à délivrer des autorisations de construire. Aujourd'hui, les acteurs publics ont pris conscience du fait qu'il faut un aménagement réglementé afin d'avoir un impact touristique positif. Le dessein des acteurs privés est d'appliquer la volonté politique en la traduisant financièrement et objectivement (Lozato-Giotard, Balfet et Leroux, 2012, p.121-122).

2.3.3 Divers moyens de commercialisation

L'arrivée du web 2.0 (grâce à sa simplicité d'utilisation et son interactivité) a bouleversé le monde du tourisme et la façon dont les consommateurs achètent les produits. Lozato-Giotard, Balfet et Leroux (2012, p.295-299), relèvent qu'en ayant eu recours aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, de nombreuses entreprises touristiques ont changé la façon dont ils commercialisaient leurs produits et cela s'est traduit par une plus grande concurrence entre les différents acteurs. Les clients ont désormais accès à un grand nombre d'informations et de prestataires différents ce qui leur permet d'être plus exigeants en termes de qualité et les opérateurs touristiques ont obtenu une meilleure visibilité et ils peuvent toucher un public plus large. Dans le but d'optimiser leurs

performances, beaucoup d'hôteliers ont fait appel à des plateformes de réservations externes qui leur ont permis d'obtenir un accès à un grand nombre de clients potentiels. Le web 2.0 a également permis des réservations et des paiements en ligne.

Carroll et Siguaw (cité dans Aquilina, 2018, p.190), considère que plus de 50% des réservations qu'enregistrent les hôtels sont effectuées via des intermédiaires virtuels. Ces intermédiaires ont réussi à rendre leurs plateformes très faciles à utiliser avec très peu de critères nécessaires lorsque quelqu'un souhaite réserver. Les sites de ces intermédiaires sont réflexifs, donc adaptés à différents supports de lecture et ils ont su répondre aux attentes des clients.

Cependant d'après Aquilina (2018, p.189-200) ces plateformes se réservent une commission considérable alors qu'ils ne font que mettre en relation des prestataires avec des clients en distribuant leurs offres sur le site internet de leurs plateformes. Ces plateformes dépensent des sommes très importantes pour leur référencement et elles sont par conséquent très visibles ce qui permet de faire rapidement augmenter leurs nombres de réservation. Les hôteliers touchent donc un nombre de clients importants et la gestion de leurs réservations est simplifiée, mais ils doivent en contrepartie réduire leur marge parfois de façon drastique en raison des taux de commissions (compris entre 15% et 30% du prix de la chambre) qu'ils jugent souvent trop élevés. Ces plateformes du type Booking.com peuvent contraindre les hôteliers à respecter certaines conditions qui ne leur sont pas forcément favorables et ils s'en plaignent mais malgré tout restent présents sur ce type de plateforme car ils semblent quand même en tirer plus d'avantages que d'inconvénients.

Morand et Mollard (2008), soulignent eux l'importance de collaborer avec des agences en ligne (de type Expedia) car elles attirent des millions de visiteurs chaque jour et représentent plus de 25% de la totalité des ventes en Europe, s'en priver diminuerait donc le nombre de clients potentiels. Contrairement aux plateformes intermédiaires décrites précédemment, les commissions versées à ces agences sont généralement comprise entre 10% et 15%.

Toh, Raven et DeKay (2011), recommandent quelques actions afin d'écouler le maximum de chambres en vente directe et dans le but de réduire les montants de commissions versés aux intermédiaires. Ils soulignent l'importance de fidéliser le client et de lui proposer les meilleurs prix via le site internet de l'établissement, travailler le référencement du site, lui proposer des actions incitatives ou encore proposer des promotions sans pour autant négliger la collaboration avec des tour-opérateurs ou d'autres prestataires online. Ils appuient également sur une majorité de réservations via les téléphones mobiles.

Le bon référencement dont bénéficient les réseaux sociaux sont aussi mis en avant par Xiang et Gretzel (cité dans Aquilina, 2018, p.194), Smyth et al. relèvent de leur côté (cité dans Aquilina, 2018, p.194) que les personnes qui recherchent des informations sur les voyages sont immédiatement mis en relation avec les réseaux sociaux et cela augmente leurs influences. De plus, les prestataires touristiques peuvent rentrer en contact avec leurs clients et créer une interaction. Ils peuvent également apprendre à mieux les connaître et cela à des prix défiant toute concurrence comme l'ont mentionné Holzner, Hayz et coll (cité dans Aquilina, 2018, p.201).

Inversini et Masiero (2014) soulignent l'importance pour le client d'avoir un lien qui le redirige vers la page internet de l'établissement depuis laquelle il pourra effectuer sa réservation. Un hôtelier qui vit avec son temps se doit de posséder une page sur les réseaux sociaux afin d'obtenir des avis positifs concernant son établissement et d'éveiller l'intérêt. Grâce une présence plus marquée sur ce type de plateforme, un établissement augmente sa visibilité et les clients auront peut-être plus tendance à effectuer une réservation sans intermédiaires si la page offre des possibilités de réservation en temps réel.

En utilisant un maximum de solutions de technologies innovantes, un gérant d'établissement pourra bénéficier d'une meilleure façon de sa présence sur différents médias sociaux et il pourra l'optimiser. Un autre point important à ne pas sous-estimer est le besoin en personnel formé à l'utilisation des réseaux sociaux afin d'avoir une communication efficace.

2.3.4 De nouveaux types d'hébergements

Durant les dernières années, l'offre en hébergements a beaucoup évolué et les hébergements classiques bien définis par des règlements ou par l'emploi ont eu tendance à évoluer. Les habitudes des clients ont changé, et par conséquent, l'offre s'est également transformée. Origet du Cluzeau et Vicériat (2009, p.94-97) mettent en avant la difficulté aujourd'hui pour un client de distinguer certains établissements de type différent car il n'y a plus que leurs appellations officielles qui les différencient. En effet, nous assistons à une hybridation des divers hébergements et certaines chambres d'hôtes qui sont réunies peuvent prendre la forme d'un hôtel par exemple. Désormais, il est possible de trouver des gîtes en périphérie de zones urbaines, certains hôtels offrent la possibilité de cuisiner dans leurs chambres et les campings offrent des bungalows avec des services hôteliers. Tous ces changements sont dus aux nouvelles habitudes de consommation des clients qui privilégient plutôt certains services ou un certain niveau de confort en lieu et place d'une catégorie d'hébergement. Cependant, un risque important existe et certains clients étrangers

pourraient percevoir une destination comme pas assez diversifiée si les appellations ne sont pas bien choisies et cela pourrait péjorer l'attractivité de la destination en question.

Fraenkel et Iunus (2008, p.109) relèvent quant à eux la collaboration entre deux partenaires associés qui proposent des enseignes griffées ou branded brands. Le principe consiste en une union entre deux prestataires d'horizons souvent totalement différents afin de proposer des expérimentations exclusives à leurs clients en associant par exemple le monde d'un dessin animé avec celui de l'hôtellerie. Ainsi, s'il y a des fans du dessin animé en question, ceux-ci pourront être une nouvelle cible pour l'hôtel qui les plongera en immersion dans leurs univers préférés.

Fraenkel et Iunius (2008, p.133-147) soulignent également le développement fulgurant des hôtels design qui se différencient par leur originalité et par leurs oppositions à la standardisation. Le but premier du design est de simplifier la vie des gens. Un design utilisé de manière optimale permet de réduire le nombre d'employés, d'augmenter les ventes et de faire baisser les coûts d'investissement et de maintenance.

Cette catégorie d'hôtel peut être divisée en deux genres, l'hôtel urbain et l'hôtel d'évasion. Ces deux types d'hôtels ont pour but d'éveiller les émotions des consommateurs et de les surprendre mais il existe quelques subtilités. Les hôtels d'évasion cherchent à faire s'évader leurs clients de leur quotidien en premier lieu alors que les hôtels urbains sont généralement du genre à suivre les dernières tendances et à pressentir l'évolution de la mode.

Une catégorie qui se distingue des autres est les pop-up hôtel. D'après Di Pasquale, Butta et Zatti (2016, p.9), les pop-up hôtels sont des constructions modulaires produites dans des usines et ensuite assemblées directement sur le futur lieu d'établissement ce qui a pour but de réduire drastiquement les coûts de construction. Le format doit être transportable par camion afin de pouvoir les déplacer facilement lors de déménagement. Ce type d'hébergement reste sur des emplacements de façon limitée dans le temps et peut se déplacer en fonction de la demande.

Jones, Comfort et Hillier (2017), constatent que certaines zones qui souffrent de taux d'inoccupation élevés peuvent être redynamisées par ce type d'établissement qui attire un nouveau type de clientèle. Ils notent également que le marché de l'hôtellerie pop-up est encore majoritairement contrôlé par des acteurs indépendants mais que les grands groupes ne tarderont pas à se lancer dans ce type d'infrastructures ou du moins en intégreront certaines caractéristiques.

2.4 La diversification touristique

Selon Clergeau (2014, p.205-206), une diversification a lieu lorsqu'une entreprise investit dans des domaines différents que son activité de base et que ceux-ci nécessitent de nouvelles connaissances, alors que dans le même temps l'entreprise va devoir faire face à de nouveaux concurrents. Il existe quatre raisons de diversification, la première, dite de placement, suivie de celle du redéploiement, puis de confortement et finalement de survie. La diversification de placement a généralement lieu dans le cadre d'un excédent financier qui sera investi dans des activités nouvelles qui permettront d'obtenir une haute rentabilité. La diversification de redéploiement a lieu au moment où les activités d'une entreprise ralentissent et que celle-ci souhaite se diriger vers un secteur plus attrayant. Concernant la diversification de confortement, elle est utilisée par des entreprises qui ne jouent pas les premiers rôles dans leurs domaines respectifs et qui aspirent à de nouveaux débouchés. La diversification de survie - comme son nom l'indique - est engagée par des firmes qui ont un temps limité à disposition et qui sont dans une position défavorable dans leur domaine d'activité. La diversification a donc pour but de proposer de nouvelles activités ou de réorienter les anciennes. Grâce à une diversification, une entreprise réduit ses risques de dépendance à un certain type d'activité. Cette entreprise pourra même, en fonction du type de diversification, réaliser des synergies qui permettront des économies de champ et d'échelle.

D'après Igor Ansoff et sa matrice (cité dans Clergeau, 2014, p.206) il existe deux axes de développements principaux qui sont le marché et les clients. La diversification qui concerne le produit repose sur la création de nouveaux produits ou services alors que la diversification qui concerne le marché consiste à vendre des produits ou services déjà existants via de nouveaux circuits de commercialisation ou sur des nouveaux marchés. Si la diversification devient totale, ce sont de nouveaux marchés qui vont être ciblés avec des nouveaux produits.

Selon Deligianni, Voudouris et Lioukas (cité dans Weidenfeld, 2018, p.4), la diversification correspond à l'extension d'un produit ou d'une section dans un nouveau marché au lieu d'une spécialisation d'un seul type de produit. D'après Benur et Bramwell (cité dans Weidenfeld, 2018, p.4), en ce qui concerne le tourisme, il s'agit de varier les services et l'offre proposés et de les rendre personnalisables, tant au niveau de la restauration que de l'hébergement. Weidenfeld (2018, p.8), met en avant les effets positifs d'une diversification au niveau touristique qui pourrait engendrer une extension de la saison touristique de certaines destinations. En offrant des produits qui peuvent être consommé tout au long de l'année et en ciblant une nouvelle clientèle, une destination peut gagner des clients dans les

moments de l'année où ceux-ci sont les moins présents. En termes d'emploi, une diversification est aussi positive car elle donne des opportunités de travail annuelles au contraire d'une spécialisation qui peut faire courir un risque important si une destination est trop dépendante à un certain secteur de clientèle.

Erkus-Öztürk et Terhorst (2018, p.426-427) relèvent dans leur article que si une ville a plusieurs atouts touristiques, elle peut en profiter pour attirer tant du tourisme de masse que du tourisme de niche. Ils avancent également qu'une ville qui détient à la base un grand nombre d'hébergements de la même catégorie et qui est très spécialisée peut se diversifier de manière efficace comme Antalya a su le faire. La ville a réussi à se rendre plus compétitive sur le plan touristique en diversifiant son offre et ses services.

Les destinations urbaines qui veulent capter une plus grande part de clientèle loisirs doivent pouvoir offrir plus que de l'hôtellerie standardisée afin de s'adapter aux différents types de clients. L'offre en hébergement doit être diversifiée et planifiée afin de pouvoir se positionner sur plusieurs marchés (Atout France, 2012).

Ainsi, aux yeux de Faulkner et Schmallegger (Cité dans Schmallegger, D., Taylor, A., & Carson, 2011, p.386), il faut parfois qu'une destination reconnaisse que certains de ses marchés principaux ont évolué afin que celle-ci rencontre un plus grand succès. L'erreur pour une destination serait de rester fixer sur des produits qui fonctionnaient bien dans le passé et qui sont devenus obsolètes. Toutes les parties prenantes doivent être considérées, qu'il s'agisse d'acteurs privés ou publics. Dans certains cas, des attaches trop fortes à certains produits peuvent créer des résistances au changement.

Si nous prenons l'exemple d'Emekli et Soykan (2005, p.5-6) et le cas de la région Egée en Turquie, principalement développée pour accueillir un tourisme balnéaire, de nouvelles impulsions visant d'autres formes de tourisme prennent forme car les gens veulent des prestations diverses et variées. Ce sont diverses raisons comme une adaptation à la demande de la clientèle, augmenter le nombre de touristes ainsi que leurs dépenses, réduire la saisonnalité ou encore la dépendance vis-à-vis du tourisme balnéaire qui font que la région a intérêt à se diversifier. Mais il y a également d'autres facteurs qui rentrent en compte comme assurer une distribution géographique équitable des activités touristiques et exploiter d'une façon optimale les ressources à disposition. De plus, cela crée une concurrence supplémentaire localement et ce sont les produits et les services qui gagnent en qualité.

3. Méthodologie

Le but de ce travail est de comprendre comment il serait possible de favoriser le développement d'une offre d'hébergement touristique low-cost dans le canton de Genève. Afin d'y parvenir, ce sont trois objectifs qui ont été fixés.

Le 1er objectif est de comprendre les besoins des voyageurs low-cost pour un city break, plus spécifiquement les besoins en termes d'hébergement. C'est le Tourism Monitor Switzerland (TMS), une enquête réalisée auprès de plus 21'535 touristes de loisirs ayant séjourné en Suisse durant l'année 2017, qui a été utilisé afin de mieux comprendre la demande provenant de ce type de voyageur, plus précisément pour le cas de Genève. Ces personnes interrogées provenaient de 130 pays différents, elles avaient séjourné dans 180 destinations touristiques suisses et se sont vues soumettre un questionnaire online d'une vingtaine de minutes. En effet, les données récoltées dans le cadre de cette étude peuvent être combinées selon 200 critères différents et cela nous a permis d'obtenir des informations intéressantes concernant la demande touristique genevoise.

Afin de connaître les raisons qui poussaient certains touristes visitant Genève à dormir dans une autre localité, 98 personnes ont été abordées dans les zones touristiques du centre-ville de Genève. Parmi ces 98 personnes, il y en avait sept qui passaient un séjour dans la ville mais qui n'y dormaient pas et qui correspondaient donc aux critères pour être interrogées.

Le 2ème objectif cherche à comprendre les freins internes au secteur touristique genevois, plus particulièrement en ce qui concerne le développement hôtelier low-cost alors que le 3ème vise à émettre des recommandations qui pourraient être mises en place afin de favoriser ce développement.

Pour répondre au 2ème et au 3ème objectif, quatre entretiens qualitatifs ont été effectués. Le 1er auprès de Monsieur Longaretti, directeur de la région touristique Jura & Trois-Lacs qui accueillera bientôt une nouvelle auberge de jeunesse. Le 2ème auprès de Monsieur Andreas Kappeler, fondateur du Geneva City Hostel et co-gérant et fondateur du Nyon Hostel et qui a développé lui-même des projets d'hébergement économique. En plus de cela

La 3ème personne à avoir été interviewée est Madame Morgane Kotecki, responsable du centre d'excellence en hôtellerie et tourisme EMEA chez PricewaterhouseCoopers et spécialiste du développement hôtelier afin d'obtenir un avis d'experte. Le dernier entretien a été réalisé avec Monsieur Jacques Folly, délégué au développement économique du commerce dans le Canton de Genève et co-auteur des États généraux du tourisme 2018

pour mieux comprendre le rôle que peut jouer l'Etat ainsi que les particularités de la situation genevoise.

Ce sont quatre grilles d'entretiens différentes qui ont été soumises aux professionnels issus de différents métiers liés au tourisme. Ces différents entretiens ont ensuite été analysés et les résultats obtenus ainsi que plusieurs pistes d'amélioration sont présentés dans les chapitres ci-dessous.

4. Étude de cas : l'hébergement low-cost à Genève

4.1 Le marché de l'hébergement touristique à Genève

L'année 2018 a été particulièrement faste pour les acteurs de l'hébergement touristique. En effet, ces derniers ont enregistré pour la deuxième fois depuis la comptabilisation des nuitées touristiques le dépassement du chiffre symbolique des trois millions de nuitées et celui-ci se monte à 3'232'871. Ces différentes nuitées ont été effectuées en majorité par des visiteurs étrangers, cependant les Suisses restent les 1^{ers} clients en termes de part de marché. Ils sont suivis par les Étatsuniens, les Anglais, par les Français puis par les pays du Golfe arabe. Cependant, les voyageurs ayant enregistré la plus forte progression par rapport à l'année précédente sont ceux d'Espagne, de Suisse et de France. En 2018, l'augmentation du nombre de nuitées était de 178'400, soit une hausse de 5.8% par rapport à 2017. (OCSTAT, 2019a).

Afin d'accueillir ces divers visiteurs, ce sont 125 hôtels répartis dans tous le canton et qui proposent 9774 chambres offrant un total de 16'000 lits. Parmi ces établissements, il existe 13 hôtels cinq étoiles qui totalisent 3337 lits, 26 hôtels quatre étoiles qui totalisent 4837 lits et 38 hôtels trois étoiles qui ne comptabilisent que 4285 lits. Du côté des hébergements meilleur marché, ce sont sept hôtels deux étoiles et deux hôtels une étoile qui sont actuellement ouverts aux clients pour un total de 1269 lits. Il existe également 39 établissements qui ne sont pas classifiés, ni par *hotelleriesuisse*, ni par *GastroSuisse* représentant un total de 1389 chambres pour 2272 lits.

Le taux d'occupation moyen net de ces chambres s'est élevé à 67.2%, en augmentation de 0.5% et ce sont les hôtels trois étoiles qui affichent le taux le plus élevé avec 73.1%, suivis par les établissements deux étoiles qui comptabilisent eux un remplissage de leurs chambres à 71.5%. A contrario, ce sont les hôtels cinq étoiles qui enregistrent les taux d'occupation les plus faibles avec une moyenne de 58.8%. Les établissements trois étoiles et inférieurs rencontrent donc un plus grand succès que les palaces mais l'offre pour ce type

d'hébergement est moins conséquente et cela peut favoriser un taux d'occupation plus élevé. Au niveau suisse, Genève arrive en 2^{ème} position juste derrière Zurich et ses 68% de taux d'occupation mais loin devant la moyenne nationale qui s'élève à 54.5%.

D'après une étude du BAK Economics (2018), il est important pour la compétitivité de l'offre d'une destination de posséder des établissements qui sont classés en fonction de leur catégorie. En effet, de nombreux établissements non-classés peuvent révéler une insuffisance en termes de qualité, un manque d'investissement et ceux-ci sont parfois mal gérés en raison de leurs coûts élevés de fonctionnement. A contrario, une destination avec une forte concentration d'hôtels de catégorie supérieure aura plutôt tendance à attirer des touristes avec un meilleur pouvoir d'achat, ce qui est généralement positif du point de vue des retombées économiques.

Au niveau de la structure hôtelière genevoise, nous pouvons supposer une certaine négligence de la part de quelques hôteliers en raison du nombre d'établissement non-catégorisés. Les 41 hôtels qui ne sont pas classifiés représentent presque un tiers du parc hôtelier en ce qui concerne le nombre d'établissements et un peu plus de 15% du nombre total de chambres en 2017. Cependant, au niveau national, la part d'établissements non-classés se montait à 55% en 2016 ; nous pouvons donc en déduire que Genève est mieux lotie que le reste du pays mais que peut-être des progrès peuvent encore être réalisés.

La faible part que représentent les établissements bas de gamme dans le marché hôtelier genevois met en avant le principal problème de compétitivité que rencontre le tourisme suisse en général. Si le tourisme suisse, du point de vue de la pure compétitivité, est très bien classé au niveau mondial avec une 6^{ème} place sur un total de 136 pays représentés dans le classement du *Travel & Tourism Competitiveness Index*, il est beaucoup moins compétitif en termes de prix pratiqués. La dernière quinzaine d'années a connu de nombreuses variations conséquentes au taux de change, principalement entre le franc suisse et l'euro, mais en 2015, la suppression du taux plancher par la Banque Nationale a encore renchéri la destination pour les touristes européens. Ainsi, en 2016, les prix de l'hôtellerie/restauration en Suisse étaient en moyenne 35% plus élevés que dans les pays voisins que sont, l'Allemagne, la France, l'Italie et l'Autriche, un argument de poids dans le processus de sélection de sa destination de voyage. Il faut relever que les coûts de construction des infrastructures, sont en moyenne presque 40% plus élevés en Suisse que chez nos voisins, cela freine sans doute le développement d'établissements bas de gamme.

Malgré tout, durant les années de 2001 à 2016, le tourisme dans les villes suisses a connu une forte progression. Ainsi il a augmenté de plus de 40% concernant les nuitées

hôtelières alors que dans le même laps de temps, cette même demande dans le reste du pays a diminué de plus de 5%.

Genève a profité de cette tendance en attirant un nombre croissant de touristes et en augmentant sa rentabilité, mais en comparaison internationale la ville a perdu des parts de marchés car les villes européennes progressent plus vite. Cependant, la ville bénéficie toujours d'une bonne réputation à l'international en accueillant une plus grande proportion de touristes étrangers que Barcelone, une des villes européennes la plus performante. Au niveau de l'attractivité de la ville, Genève a également réussi à se démarquer en terminant 6^{ème} du classement effectué par le BAK Economics (2017) face à 27 villes suisses et 17 européennes. Ce classement prend en compte plusieurs critères comme l'accessibilité ou l'offre culturelle et Zürich se trouve à la 4^{ème} place. Les points forts de Genève sont l'environnement et la nature qui l'entourent ainsi que son attrait s'agissant de « business ».

Si Genève a réussi à attirer un nombre de touristes de plus en plus important, le nombre d'hôtels a quant à lui diminué passant de 186 en 1976 à 142 en 1992 puis à 125 en 2017 comme écrit précédemment (OCSTAT, 1993). Cette baisse du nombre d'établissements ne s'est pas accompagnée d'une baisse significative du nombre de lits même si quelques variations se sont produites. En 1992, le nombre de lits disponibles était de 14'022 alors qu'il était de 14'393 en 1948. En outre, entre 1970 et 1990 les hôtels de plus de 100 chambres sont passés d'un peu moins de 50% du nombre total de lits proposés à plus de 60% en 1992. La tendance de l'époque se tournait déjà vers des établissements de plus en plus grande capacité et le BAK Economics (2018) souligne que ceux-ci bénéficient d'avantages concurrentiels car ils peuvent effectuer des économies d'échelle. En accueillant plus de clients dans un seul établissement, le coût moyen par client peut être réduit.

Concernant l'offre en hébergement touristique bon marché, le constat est assez simple car la capacité hôtelière de ce type d'établissement dans le canton n'a jamais dépassé les 2000 lits. Par rapport à la demande, celle-ci a augmenté significativement entre 1945 et 1970 avant de connaître une certaine stagnation et quelques écarts parfois positifs, parfois négatifs.

Entre 1970 et 1990, il n'y a pas vraiment eu de croissance ni de décroissance si ce n'est quelques fluctuations dues aux différentes situations conjoncturelles. La demande touristique étrangère est devenue majoritaire à Genève après la seconde guerre mondiale, en 1947

avec 56% des nuitées. Dans les années septante, le taux de touristes étrangers grimpe même jusqu'à 88%, puis en 1992, la proportion de touristes étrangers représente finalement 85%.

La tendance des séjours plus courts n'est pas nouvelle et Genève n'a pas fait exception à cette règle. Si en 1945, les touristes séjournant dans la ville y restaient en moyenne 4.97 jours, en 1992 ils ne passaient plus que 2.23 jours dans la cité de Calvin, une diminution du nombre de jours passés sur place de plus de 50%. Durant cette période, la durée de séjour moyenne des touristes est plus courte que dans le reste du pays. Une particularité intéressante à relever est qu'en 1992, selon les statistiques, les Suisses avaient tendance à séjourner plus longtemps que la moyenne dans certains établissements plus petits en raison de l'utilisation de certains hôtels en tant que résidence.

Toujours selon ce même rapport de l'OCSTAT (1993), plus le prix des chambres est bas, plus la durée de séjour a tendance à augmenter. Les séjours de longue durée dans des établissements bon marché proviennent principalement des clients suisses alors que c'est moins le cas concernant la demande étrangère. Les clients suisses privilégiaient plutôt les chambres « de catégorie de prix plus basse » alors que les clients étrangers des établissements un peu plus chic. Les différences de durée de séjour en fonction du type d'établissement sont surtout flagrantes par rapport à la clientèle suisse. Ainsi la durée de séjour moyenne était de 5.89 jours dans les établissements une étoile en regroupant tous les pays recensés. Du côté des voyageurs français cette moyenne chutait à 1.63 jours, elle chutait même à 1.6 jours pour les Allemands alors que la moyenne des Italiens s'élevait à 3.09 jours. En revanche, concernant les visiteurs suisses, la durée moyenne de séjour était de 15.37 jours. Il est donc possible qu'un grand nombre des personnes comptabilisées dans ces nuitées hôtelières vivaient de manière provisoire à l'hôtel. En comparaison, les hôtes suisses séjournaient en moyenne seulement 1.91 jours dans les établissements cinq étoiles et 2.09 jours dans les quatre étoiles.

En 2017, la durée séjour moyenne pour le canton de Genève était de 2.11 ; la différence est donc légère en comparaison avec 1992 et ses 2.23 jours (OCSTAT, 2018b). Les derniers chiffres de l'OCSTAT par rapport à la durée de séjour des touristes, leur provenance ainsi que la catégorie de confort de leurs établissements ne se présentent plus sous la même forme qu'auparavant. Ainsi, il n'y a plus aucun établissement une étoile qui est mentionné dans ces statistiques contrairement à 1992 et la segmentation de la clientèle en fonction de la provenance est différente.

Cependant, les chiffres concernant les hôtels deux étoiles révèlent une baisse significative de la durée de séjour. La moyenne est passée de 2.77 nuits à 1.69 nuits. Alors qu'en 1992 les Suisses passaient un séjour d'une durée moyenne de 5.25 jours dans ces établissements, ils n'y passent plus que 1.58 jours en 2017.

La différence du point de vue de la demande étrangère est moins marquée que pour la demande indigène mais il n'y a plus que les Indiens et les Japonais qui passent plus de deux nuits en moyenne dans les établissements de ce type. En considérant la demande générale, toute gamme d'hébergement confondue, ce sont désormais les touristes des pays du Golf qui séjournent le plus longtemps à Genève suivis par les indiens et les brésiliens. Le temps de voyage pour rejoindre la Suisse influence certainement ces chiffres et les voyageurs européens ont tendance à rester moins longtemps.

Concernant les hébergements bon marché, entre l'année 2000 et l'année 2017, le taux d'occupation des chambres a relativement augmenté (OCSTAT, 2018b), cela reflète peut-être une demande plus importante pour ce segment que celle pour les autres catégories. En raison de statistiques incomplètes concernant les établissements une étoile ainsi que les établissements sans étoiles, sont considérés ci-dessous uniquement les établissements deux étoiles ainsi que les non-classés.

Les chiffres qui concernent la durée de séjour des clients en fonction de la catégorie d'établissements choisis mettent en avant des tendances différentes de ce qui a pu être relevé précédemment dans la revue de la littérature ou dans l'étude de l'OCSTAT (1993). La durée de séjour dans les établissements bas de gamme serait théoriquement plus longue que dans les autres types d'établissements en raison des prix inférieurs mais en regardant les statistiques genevoise pour 2017 (OCSTAT, 2018a), les établissements deux étoiles sont ceux qui enregistrent la durée de séjour la plus courte avec 1.69 jours passés en moyenne dans ce type d'hôtel alors que la moyenne tous types d'établissement confondus se monte à 2.11 jours. Les établissements dans lesquels les clients restent le plus longtemps sont les non-classés avec une moyenne de 2.44 jours mais cela est peut-être influencé par les personnes qui utilisent ces hébergements en tant que logement principal, ils sont suivis par les trois étoiles et les cinq étoiles avec respectivement 2.20 et 2.19 jours passés en moyenne. Il n'existe pas de statistiques qui concernent les établissements une étoile mais il serait intéressant de pouvoir obtenir ces chiffres afin de savoir si ceux-ci sont similaires aux établissements deux étoiles ou s'ils obtiennent une durée de séjour supérieure à ceux-là. Peut-être que les prix plus bas pratiqués dans les hébergements une étoile favorisent une durée de séjour plus longue, mais les derniers chiffres disponibles par rapport à ces établissements datent de 2003 et ne confirment pas cette hypothèse. En 2003, la durée de



séjour moyenne se montait à 2.13 jours dans la catégorie une étoile et à 2.12 jours dans la catégorie deux étoiles alors qu'elle était de 2.3 jours tous types confondus.

Cependant, si nous nous basons sur les années 2000, 2001 et 2002, la durée de séjour moyenne dans des hébergements une étoile était comprise entre 4.04 et 4.82 jours alors que pour les hébergements deux étoiles, les chiffres étaient compris entre 2.21 et 2.44 jours. Durant la même période, la moyenne générale était comprise entre 2.21 et 2.35 jours.

Depuis l'année 2000, le taux d'occupation des établissements deux étoiles et non-classés a légèrement augmenté. Alors qu'en 2000, le taux d'occupation des établissements deux étoiles était en-dessous de la moyenne cantonale, depuis 2002 celui-ci est toujours supérieur à cette moyenne cantonale avec en 2017 un taux d'occupation qui s'élève à 71.5% contre une moyenne cantonale de 66.3%. En revanche le taux est plus faible et légèrement inférieur à la moyenne cantonale en ce qui concerne les établissements non-classés. Ces types d'établissement sont en moyenne environ 10% moins remplis en comparaison avec les deux étoiles.

4.2 La demande touristique

4.2.1 La demande touristique à Genève d'après le TMS

Afin de mieux comprendre les caractéristiques des touristes ayant visité Genève et en particulier ceux qui sont venus pour un city-break, les données disponibles sur le Tourism Monitor Switzerland 2017 (Suisse Tourisme, 2018) ont été utilisées dans cette partie du chapitre. Certains critères ont été retenus pour que la recherche soit pertinente et d'autres ont été écartés.

En raison des particularités des city-break, les touristes résidants hors d'Europe n'ont pas été pris en compte. Puisque nous souhaitons nous concentrer sur la clientèle « low-cost », les voyageurs qui dépensent plus de CHF 150 par jour n'ont également pas été comptabilisés. Il faut noter que ces dépenses n'incluent pas l'argent consacré au transport vers la destination.

Le critère retenu concernant la durée de séjour est un voyage de 1 à 7 jours. Les classes d'âge qui ont été retenues comprennent tous les voyageurs afin de ne pas être trop limité dans les recherches. Les touristes séjournant avec des enfants ont été exclus de la recherche car les city-break sont majoritairement effectués sans enfants (Dunne, Flanagan et Buckley, 2011). Les voyageurs qui visitaient plusieurs destinations pendant leur voyage ont également été exclus. Afin de voir si les résultats genevois diffèrent des autres villes

suisses de taille plus ou moins similaires, ceux-ci ont été comparés avec ceux obtenus pour les villes de Bâle et Zurich.

En ce qui concerne la provenance des touristes, selon les critères cités précédemment, ce sont les Français qui sont les plus nombreux à Genève avec 24.6% de part de marché. Ils sont suivis par les Anglais et leurs 18.4% puis par les Espagnols et les Allemands avec respectivement 8% et 6.9% de part de marché. La proximité de la France n'est certainement pas étrangère à ces chiffres. L'Italie, la Belgique, la Suisse et d'« autres pays d'Europe » sont les autres marchés qui représentent des parts significatives. Les Portugais, les Autrichiens ainsi que les Hollandais complètent ce classement, les pays restants sont représentés à moins de 2% chacun.

La saisonnalité ne joue pas un grand rôle dans l'organisation des city-break (Dunne, Flanagan et Buckley, 2011), et les chiffres pour Genève et Zurich confirment cette tendance avec une répartition relativement équitable entre l'hiver et la saison estivale alors que la totalité des touristes interrogés dans le cadre de cette enquête privilégie des vacances en été.

Le type d'hébergement utilisé varie relativement d'une ville à l'autre. Ainsi à Genève ce sont les hôtels qui sont privilégiés avec 35.2% des répondants qui favorisent ce type d'établissements. Ils sont suivis par les appartements de vacances (non-payés) avec 30.1% des répondants qui y séjournent puis par Airbnb ou des logements de types similaires avec 16.6%. Les hostels et les guesthouses représentent quant à elle 8.3% puis viennent les appartements de vacances avec 4.9% et les bed & breakfast qui regroupent 3.2% des répondants.

Parmi la totalité des personnes interrogée pendant cette étude, ils sont 58.9% à séjourner dans des établissements para-hôtelier, la parahôtellerie s'accapare donc la majorité des nuitées. Avec les critères qui ont été appliqués, ce sont même 64.8% des personnes interrogées qui favorisent des hébergements para hôteliers à Genève et les chiffres sont encore plus élevés pour Bâle et Zurich avec respectivement 66% et 78.8%.

A partir du moment où les touristes se logent dans un hôtel, ils ont tendance à favoriser les établissements trois étoiles (53.8%) puis les quatre étoiles (29.1%), les non-classés (8.3%) puis les deux étoiles (7.8%). La part des hôtels une étoile se monte à peine à 1%, cela est peut-être dû à une offre qui n'est pas assez conséquente pour ce type d'hébergement.

Par rapport à la durée du séjour, les personnes interrogées sont 73.5% à rester dans la ville de une à trois nuits alors que 26.5% y restent de quatre à sept nuits. Les chiffres sont très proches de ceux obtenus par Bâle avec respectivement 72% et 28%. Les chiffres zurichois diffèrent un peu avec des durées de séjour un peu plus longues, en effet 60.7% des répondants y passent de une à trois nuits alors qu'ils sont 39.3% à rester de quatre à sept nuits. En prenant en considération toutes les personnes interrogées, ils sont 46.5% à séjourner de une à trois nuits, 36.2% de quatre à sept nuits et 17.4% plus de huit nuits, les séjours dans les grandes villes suisses ont donc tendance à être plus courts que dans le reste du pays.

Selon Dunne, Flanagan et Buckley (2015), les city-break sont en majorité effectués par des personnes qui voyagent à deux et ces chiffres semblent être confirmés par les résultats obtenus dans le cadre de ce sondage du TMS. En effet, ce sont 64.5% des répondants qui voyagent par deux alors qu'ils sont 13.3% à voyager seul, 9.7% à voyager par trois et 5.2% à quatre. Les chiffres par rapport à Zurich et Bâle sont assez proches et il n'existe pas de différence notoire.

Concernant les sources d'informations utilisées lors de l'organisation du voyage, il y en a cinq qui se distinguent des autres. La première source, la plus importante dans les trois villes analysées et qui arrive largement en tête du classement (46.8%) est les recommandations faites par des proches. Ensuite ce sont les plateformes de notations et les avis sur les forums qui arrivent en seconde position avec 32.7% puis les réseaux sociaux en troisième position avec 17.7%. Les guides papier arrivent en quatrième position avec 15.2% puis viennent les sites internet en lien avec l'hébergement, 12.4%. Les blogs arrivent en sixième position devant divers sites internet. La grande variété de sources utilisées confirme l'analyse faite par Ayeh, Au, Law, Parra-López et al. , Xiang et Gretzel (cité dans Tussyadiah et Pesonen, 2016, p.1), qui met en avant le fait de consulter plusieurs sources d'informations différentes avant de partir en voyage, cependant cela contredit la théorie de Dunne, Flanagan et Buckley (2015) qui relève que les city-breakers utilisent peu de sources différentes.

Au niveau des dépenses qui sont faites par les voyageurs, les recherches n'ont inclu que les personnes qui dépensent de 0 à 149 francs par jour afin d'exclure les voyageurs les plus fortunés. Les résultats des trois villes sont semblables et ceux-ci se présentent de la manière suivante en ce qui concerne Genève, 22% des répondants dépensent moins de 49 francs suisses par jour, 44.5% entre 50 et 99 francs suisses par jour et 33.5% entre 100 et 149 francs suisses par jour.

Par rapport aux besoins des touristes, ce sont les 10 premiers dans l'ordre d'importance qui ont été retenus. A Genève, c'est la catégorie des lacs et cours d'eau qui arrive en première position, suivie par les expériences urbaines puis par les expériences historiques. La facilité d'accès, la nature environnante et la qualité viennent ensuite. Ce classement des besoins est complété par le panorama, la relaxation, les montagnes ainsi que des transports publics locaux efficaces.

Concernant le type d'activités qui intéressent les visiteurs de Genève, ce sont en premier lieu des activités non-sportives et nous avons retenus les 15 les plus citées. Les visiteurs viennent d'abord afin de visiter des attractions historiques, des églises et des cathédrales, des musées et des expositions, pour faire du shopping ou encore pour déguster des spécialités locales. Viennent ensuite les visites d'attractions naturelles, les excursions en bateau, l'architecture, l'animation nocturne puis les châteaux et les forts. Les cinq derniers éléments importants aux yeux des touristes qui visitent Genève sont : les visites-guidées, la cuisine gourmet, le patrimoine mondial de l'UNESCO, l'observation de la vie sauvage ainsi que des excursions à la montagne. De plus, la majorité des touristes n'a pas l'intention de pratiquer des activités sportives.

Ce sont 120 raisons différentes qui ont été mises à disposition des répondants afin d'apporter des précisions sur le motif du voyage et les 10 raisons principales dans l'ordre d'importance sont les suivantes : l'expérience urbaine, les autres besoins, la relaxation, les liens affectifs ainsi que l'expérience historique. Viennent ensuite le calme, l'atmosphère, le panorama, la visite d'attractions historiques et plus étonnamment, « family friendly » alors que nous avons exclus les personnes qui voyagent avec des enfants du sondage.

Les personnes qui ont répondu à l'enquête avaient la possibilité de choisir un segment duquel ils faisaient partie et seulement 22.5% se sont prétendus city-breaker, 19.7% des coureurs d'attractions touristiques, 17.8% des amoureux de la nature et 10.5% des enthousiastes des activités extérieures.

La majorité des sondés visitent leur destination pour la première fois avec un résultat de 65.6% pour Genève, ils sont 22% à revenir pour la deuxième à cinquième fois et 12.4% à être déjà venus plus de cinq fois. Les résultats pour Bâle et Zurich sont assez proches et aucune différence notable n'est relevée.

Sachant que le critère du prix est trois fois plus important pour un city-breaker que pour un voyageur lambda (Dunne, Flanagan et Buckley, 2011), une question très intéressante a été posée aux sondés. Auraient-ils reconsidérer leur choix de destination si les prix avaient été 10% plus élevés ? En ce qui concerne Genève, cela ne fait aucun doute car ils sont

62.3%, soit presque deux tiers, à avoir répondu qu'ils reconsidéreraient leurs choix si les prix augmentaient de 10%.

Du point de vue des critères sociodémographiques, ce sont plutôt des personnes jeunes qui se rendent à Genève. En effet, ils sont 65.3% à être âgés entre 16 et 35 ans, 29.3% à avoir entre 36 et 55 ans alors qu'ils sont à peine 5.4% à avoir 56 ans ou plus, les milléniaux sont donc les plus représentés en considérant les critères définis au début de ce chapitre. Parmi les répondants, 52.7% sont des hommes et 47.3% des femmes, des chiffres équilibrés avec une très légère majorité d'hommes. Les différences entre les trois villes analysées ne sont pas notoires.

Les dernières statistiques concernent les points forts et les points faibles de la destination ainsi que les critères de satisfaction. Ce sont les 10 points forts les plus mentionnés qui ont été retenus et ce sont les cinq points faibles les plus mentionnés qui ont été retenus. Le point fort de Genève qui est le plus mis en avant par 13.2% des personnes interrogées est le lien avec l'eau, le lac, le Rhône. C'est ensuite le réseau de transports publics qui est le plus plébiscité avec 6.1%, puis les salons internationaux avec 5.1%. Les autres points forts de la destination sont la propreté, les possibilités de relaxation, la sécurité, la nature environnante, la facilité d'accès depuis le lieu de résidence ainsi que l'art et la culture.

Concernant les points faibles, celui qui arrive largement en tête du classement avec 44% des répondants qui le mentionnent est le rapport qualité/prix, les prestations sont donc trop cher aux yeux des clients. Le deuxième point faible est une offre touristique pas assez conséquente ou ennuyeuse avec 11.4% des répondants qui le citent. Les points faibles suivants sont moins significatifs en comparaison des deux premières places car ils se situent au-dessous de la barre des 4% des répondants. En troisième position c'est la qualité de la restauration qui est mentionnée (3.9%), suivie à égalité par la non-centralisation et par d'autres raisons (3.8%).

Cette étude du TMS se termine par les critères de satisfaction, les plus importants sont mis en avant ci-dessous. Les touristes qui ont visité Genève sont globalement satisfaits à 82%. Ces touristes ont été particulièrement satisfaits par la propreté en général, la sympathie du personnel de l'office de tourisme, les transports publics à l'intérieur de la destination, l'accessibilité des lieux en transports publics ainsi que les compétences et les conseils de l'office du tourisme.

4.2.2 Le cas bâlois

Lorsque nous observons les chiffres bâlois, ce sont les visiteurs allemands qui ont la plus grande part de marché avec plus de 40%. Bâle se trouvant à la frontière franco-allemande, la forte proportion de visiteurs allemands n'est pas étonnante, ce qui l'est plus, c'est la concentration de ce type de visiteurs alors que les Français ne représentent ici que 5.7% de ces voyageurs et que la frontière est également à proximité. La langue parlée dans la destination influence peut-être le choix des visiteurs. Cependant, les Anglais sont moins présents qu'à Genève (12.3%) alors que les Suisses sont presque deux fois plus nombreux que dans la cité de Calvin.

La saisonnalité est plus marquée à Bâle qui n'accueille que 37.7% de ces voyageurs en été alors que 62.3% visitent la ville durant la période hivernale. Concernant le type d'hébergement, Bâle est assez proche des résultats genevois, il y a cependant plus de personne qui se logent dans des appartements de vacances (non-payés) et presque deux fois moins de personnes qui séjournent dans des hostels ou des logements de type similaires. Les logements de type Airbnb sont deux fois moins utilisés qu'à Genève.

Concernant la catégorie d'établissement, la demande bâloise est mieux répartie. En effet, ce sont 34% des personnes interrogées qui logent dans des quatre étoiles, 6.8% dans des cinq étoiles mais aussi 25.8% dans des trois étoiles. Il y a également 27.7% des répondants qui logent dans des hôtels un ou deux étoiles alors qu'ils ne sont que 8.8% à loger dans ces 2 gammes à Genève et 0% à Zurich, chiffres que l'on peut certainement relativiser en raison du petit nombre de personne interrogées.

Les sources d'information utilisées par les personnes qui visitent Bâle sont assez similaires à celles utilisées par les Genevois mais nous pouvons toutefois relever quelques différences. Après les recommandations des proches, ce sont les réseaux sociaux qui sont les plus utilisés puis viennent les divers forums et plateformes de notation. Ensuite ce sont les guides papier, les sites internet des hébergements, le site de Suisse Tourisme mais aussi divers magazines sur le pays ou la destination en question puis les blogs qui complètent ce classement. Il y a également 4.7% des répondants qui ont été influencés par la diffusion d'un spot publicitaire.

Les touristes qui se rendent à Bâle ont des besoins quelque peu différents par rapport aux touristes qui se rendent à Genève. Le besoin le plus mentionné est la facilité d'accès de la ville, il est suivi par l'expérience historique puis par l'expérience urbaine. Les événements culturels puis l'atmosphère ainsi que l'art viennent ensuite. Le classement de ces besoins est

complété par la relaxation, l'hospitalité, un réseau de transports publics efficace ainsi que par les lacs et cours d'eau.

Les résultats concernant les types d'activités montrent beaucoup de similitudes avec Genève si ce n'est quelques différences comme la visite de galeries ou de salons liés à l'art. Les festivals et les concerts sont aussi des raisons pour lesquelles les touristes viennent à Bâle. L'architecture est également beaucoup mise en avant et ce n'est pas étonnant en raison de son statut de capitale suisse de la culture (Basel Tourismus, 2019). En ce qui concerne les raisons du voyage, les seules différences notables observées par rapport au cas genevois sont comme pour le type d'activités, liées à l'art, en raison du statut particulier de Bâle.

Par rapport à l'auto-segmentation, les touristes qui visitent Bâle se considèrent en premier lieu comme des coureurs d'attractions touristiques avec 22% des répondants puis comme des voyageurs culturels en deuxième lieu avec 17.8%, ce qui confirme l'attrait de Bâle en tant que ville culturelle. Il est également intéressant de relever que les personnes se considérant comme city-breaker ne sont que 13.5% et qu'ils sont 11.3% en tant qu'amoureux de la nature alors que Bâle est une ville plutôt industrielle.

La sensibilité aux prix est moins marquée à Bâle qu'à Genève et ce sont 50.8% des répondants qui reconsidéreraient le choix de destination suite à une augmentation des prix de 10%, soit un peu plus de la moitié alors qu'ils sont presque deux tiers en ce qui concerne Genève.

Les critères sociodémographiques et plus particulièrement l'âge ont obtenus des résultats assez proches de ceux de Genève mais il y a une part de clientèle plus âgée beaucoup plus importante à Bâle avec 18.4% des visiteurs qui font partie de la classe des 56 ans et plus. Parmi les répondants, 52.4% sont des femmes et 47.6% des hommes, des chiffres équilibrés avec une très légère majorité de femmes.

Les points forts qui sont les plus mis en avant par les touristes ayant visité Bâle diffèrent un peu des points forts genevois. Le point fort le plus mis en avant est l'art et la culture avec 7.2% des répondants qui le mentionnent. Il est suivi par le lien de la ville avec l'eau est le deuxième point fort le plus sollicité avec 6.3% à égalité avec le réseau de transports publics de la ville. Ensuite, c'est l'histoire, la simplicité d'accès depuis le lieu de résidence, la petite taille de la ville et l'attractivité de la Vieille-Ville qui suivent dans le classement. Celui-ci est complété par la beauté de la ville et l'accueil réservé.

Le point faible principal de Bâle est comme pour Genève, son rapport qualité/prix avec 46.4% des répondants qui le mentionnent. Le deuxième point faible le plus relevé est d'autres raisons qui ne sont pas mentionnées avec 8.4%. Le troisième point négatif est le service ainsi que les horaires des transports publics (5.5%). Il est étonnant de constater cela dans les faiblesses alors les transports publics ont été cité parmi les points forts. Il y a deux points faibles qui arrivent à égalité avec 4.9%, soient la qualité de la restauration ainsi que le manque d'informations et de signalisations touristiques.

Les personnes ayant séjourné à Bâle sont satisfaites à 83% soit un pourcent de plus que Genève. Les touristes ont été particulièrement satisfaits par les sentiers de promenade, par la sympathie du personnel de l'office de tourisme, la propreté en général, l'offre en piste cyclable ainsi que l'accessibilité des lieux en transport publics.

4.2.3 Le cas zurichois

Les chiffres zurichois montrent également une majorité de visiteurs allemands avec 39.2% alors que les Suisses arrivent en seconde position suivi de l'Italie et du Royaume-Uni. Zurich est la ville dans laquelle les touristes suisses sont les plus représentés avec un chiffre de 15%. La répartition saisonnière se fait de manière assez équitable comme à Genève.

Du côté de l'hébergement, Zurich a des chiffres un peu différents des deux villes précédentes ; en effet ce sont seulement 21.2% des répondants qui prétendent séjourner dans des hôtels alors que 56% séjournent dans des appartements de vacances (non-payés), seulement 5.3% dans des logements de type Airbnb, 6.2% dans des hostels ou guesthouses et 10.7% dans des appartements de vacances loués.

Lorsqu'il s'agit de catégorie d'hôtel, les chiffres zurichois sont assez similaires à Genève et Bâle, à l'exception des hôtels cinq étoiles qui regroupent 19.6% des répondants. Il y a également 6.1% des répondants qui séjournent dans des établissements non-classés alors qu'ils sont 8.3% à Genève et seulement 3.1% à Bâle.

Par rapport aux sources d'informations, les personnes qui visitent Zurich privilégient largement les recommandations issues des proches avec 78.2% des faveurs puis viennent les réseaux sociaux, les sites internet des opérateurs, les plateformes de notations et forums suivit par les guides papier puis par le site internet de la destination puis par celui de Suisse Tourisme.

Les touristes qui se rendent à Zurich ont des besoins qui varient légèrement par rapport aux touristes qui se rendent à Genève. Le besoin le plus mentionné est la facilité d'accès de la ville, il est suivi par la nature environnante puis par les lacs et cours d'eau. L'atmosphère

de la ville arrive en quatrième position puis l'expérience urbaine et le panorama arrivent à égalité en cinquième position. Ce classement des besoins est complété par des transports publics locaux efficaces, de l'hospitalité, de la relaxation ainsi que de la sécurité.

Il n'y a pas de différences notables concernant le type d'activité par rapport à Genève. Les chiffres qui se démarquent sont ceux des excursions en montagne avec presque un tiers des répondants qui considère cela comme important ou encore les visites en train panoramique. En ce qui concerne les raisons du voyage, les seules différences notables observées par rapport au cas genevois sont la nature et le réseau de transport public de la ville.

Concernant l'auto-segmentation, les résultats zurichois diffèrent relativement de ceux obtenus pour les deux villes précédentes. Les visiteurs de Zurich se considèrent tout d'abord comme des amoureux de la nature (17.1%) puis comme des enthousiastes des activités extérieures (17%), ces résultats peuvent paraître étonnants en raison du caractère urbain de Zurich. Il n'y a d'ailleurs que 8.8% des visiteurs qui se considèrent comme city-breaker alors qu'ils sont 15.8% en tant que coureurs d'attrait touristiques et plus étonnant 10.2% en tant que voyageurs familiaux.

La sensibilité aux prix de la clientèle zurichoise interrogée est quasiment la même qu'à Bâle, ce sont 50.6% des répondants qui reconsidéreraient leur choix de destination si les prix augmentaient de 10% alors qu'ils sont presque deux tiers à Genève.

Les critères sociodémographiques et plus particulièrement l'âge ont obtenus des résultats assez proches de ceux de Genève mais il y a une part de clientèle plus âgée beaucoup plus importante à Zurich avec 18.3% des visiteurs qui font partie de la classe 56 ans et plus. Les résultats obtenus pour Bâle et Zurich sont presque identiques mais Genève se distingue. Parmi les répondants, 52.2% sont des femmes et 47.8% des hommes, des chiffres équilibrés avec une très légère majorité de femmes et qui sont quasiment identiques aux résultats bâlois.

Au niveau des points forts de la ville, les résultats sont identiques à Genève concernant les deux points les plus importants, à savoir le lien qu'entretient la ville avec l'eau ainsi que son réseau de transports publics avec respectivement 9.6% et 8.1% des répondants qui les ont cités. Le panorama arrive en troisième position suivi par les montagnes, les possibilités de relaxation ainsi que la nature environnante. L'art et la culture, le lieu, la beauté de la ville ainsi que sa petite taille. Les différences entre les trois villes ne sont pas marquantes, cependant l'art et la culture ne sont pas mentionnés dans les 10 premiers points forts de

Genève alors que la ville consacre un budget conséquent dans le domaine de la culture (Le Temps, 2016, 31 mai).

Comme pour Genève et Bâle, le principal point faible de Zurich est son rapport qualité/prix qui est le plus mentionné par les sondés avec 47.9%. Celui-ci est suivi, comme pour Genève par une offre touristique pas assez conséquente ou ennuyeuse (8.1%) puis par la qualité de la restauration (5.9%). Ensuite c'est le manque d'animations nocturnes qui est mis en avant par 3.9% des répondants puis le climat par 3.6% des répondants. Les principaux points faibles relevés pour Zurich sont donc assez similaires à ceux qui l'ont été pour Genève.

Le taux de satisfaction des visiteurs de Zurich est le plus élevé de l'échantillon avec ses 85%, cependant la différence avec Genève et Bâle est quasi nulle. Les touristes ont été particulièrement satisfaits par des offres d'itinéraires en vélo tout terrain, leurs réservations via l'office de tourisme, la propreté, la documentation écrite et les brochures de l'office de tourisme ainsi que par l'offre en sports aquatiques.

4.2.4 Genève / Bâle, un positionnement et une offre différentes

Les touristes qui se rendent à Bâle ont des attentes quelque peu différentes en comparaison avec ceux qui visitent Genève. Il existe des différences notoires en ce qui concerne l'hébergement et ci-dessous, nous tentons de comprendre l'origine de ces différences. Les touristes qui séjournent à Genève et à Bâle logent dans des hôtels pour respectivement 64.8% et 66% des répondants, une proportion assez similaire. En revanche, les touristes ont plutôt tendance à dormir dans des catégories différentes en fonction de la ville dans laquelle ils se rendent. Ainsi, nous pouvons constater qu'un peu plus d'un quart des visiteurs de Bâle, avec 27.7%, dorment dans des établissements de une ou deux étoiles alors qu'ils sont un peu moins d'une personne sur 10 à Genève avec seulement 8.8%.

Pourtant, le nombre d'établissements une et deux étoiles est assez similaire avec 10 établissements regroupant 754 chambres et 1824 lits dans le cas de Bâle (Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, 2019) alors que nous recensons 621 chambres pour 1269 lits à Genève. Il faut tout de même relever le fait que la ville de Bâle propose 555 lits supplémentaires dans cette catégorie d'établissement, une offre supplémentaire qui n'est pas négligeable et qui encourage peut-être un nombre plus important de personnes à séjourner dans ce type d'hébergement. Il se peut aussi que Genève soit perçue comme une destination trop chère et luxueuse et que par conséquent, les gens qui s'y rendent logent rarement dans des catégories inférieures aux trois étoiles contrairement à Bâle. En terme de proportion, la différence est assez importante car Bâle totalise en 2018, 64 établissements

pour 4'490 chambres et 9'078 lits alors que Genève compte 125 hôtels, 9774 chambres et 16'000 lits, des chiffres qui sont presque doublés.

En terme de pourcentage, il existe donc 16.79% de chambres classées de une à deux étoiles et également 20.09% des lits en ce qui concerne Bâle. Si nous comparons ces chiffres avec Genève, les résultats sont éloquentes. En effet, à Genève les 621 chambres de ces deux catégories représentent uniquement 6.35% de l'offre totale en chambre et les lits représentent quant à eux seulement 7.93%. L'offre hôtelière genevoise en établissement de catégorie une et deux étoiles est donc inférieure à Bâle où celle-ci est proportionnellement presque trois fois plus importante.

Il est aussi intéressant de relever le fait qu'à Genève, 16.6% des répondants logent dans des Airbnb ou dans des logements de types similaires alors qu'à Bâle ils ne sont que 8.6% soit presque moitié moins. Le faible nombre de lits disponibles en hébergements un ou deux étoiles explique peut-être la proportion plus importante de touristes logeant dans des logements de type Airbnb afin de trouver une offre plus en adéquation avec leurs attentes.

Les attentes des touristes visitant Genève ou Bâle n'étant pas toutes les mêmes, ce sont les différences significatives concernant le domaine culturel qui ont été relevées car des améliorations peuvent être réalisées dans ce domaine-là. La culture est la motivation première pour les voyageurs européens qui séjournent à l'étranger dans une ville, même s'ils sont relativement moins nombreux à se considérer comme des touristes culturels (Atout France, 2012, p.163-181). La culture est donc un domaine à valoriser et en consultant les données recueillies sur le TMS, nous pouvons en déduire que Bâle a plutôt bien réussi cela.

En effet, les touristes qui visitent Bâle sont 35% à citer les événements culturels comme besoin alors qu'ils sont 22.5% à Genève et ils sont 30.2% à citer l'art alors qu'ils ne sont que 7.2% à Genève. Cela est certainement dû au positionnement de la ville qui a choisi de mettre la culture en première ligne comme nous pouvons le constater sur le site de l'office du tourisme qui a comme slogan « Culture Unlimited » et qui se considère comme la capitale culturelle de la Suisse (Basel Tourismus, 2019) alors que rien de tel n'est mis en avant sur le site de Genève tourisme. Concernant les points faibles, c'est le rapport qualité/prix qui est cité en premier lieu pour ces deux destinations alors qu'en deuxième position c'est l'ennui et le manque d'activités qui ressortent pour Genève avec 11.4% des répondants alors que les visiteurs de Bâle citent l'ennui à seulement 3.5%, les activités culturelles influencent possiblement ce résultat.

La culture génère un important effet sur l'économie d'une ville bien que les acteurs culturels ne veulent pas trop le mettre en avant. Désormais, plusieurs acteurs économiques

l'ont bien compris dont les politiques qui veulent se servir de cette culture pour améliorer leur image comme cela a été relevé par Origet du Cluzeau et Vicériat (2009).

Récemment, une rencontre a été organisée à Genève entre la Ville de Genève et des acteurs privés que sont la Banque Cantonale de Genève ainsi que la Chambre de commerce, d'Industrie et des services de Genève afin de mieux faire coopérer la culture et l'économie (CCIG, 2019, p.6). Le but de cette réunion est aussi de mieux valoriser la culture en impliquant les habitants dans certains projets culturels et en la considérant plutôt comme un investissement plutôt que comme une dépense. Il ressort de cette réunion le manque d'impulsion politique alors que la ville est riche culturellement mais aussi une communication à revoir ainsi qu'une meilleure promotion de l'innovation. Le manque de collaboration et de cohérence entre les différents acteurs est relevé et il faudrait choisir une image culturelle à mettre en avant. Il faut également que les différents acteurs économiques prennent conscience du potentiel culturel qui existe à Genève.

A en croire les différents guides ou revues qui concernent la ville, Genève est souvent perçue comme une ville chère en raison de l'image qu'elle dégage et de l'importance du tourisme d'affaires, au moins 70% du tourisme genevois (Lévy, Matos et Raffestin, 2002, p.84-130). Les deux guides de voyage francophones qui sont les plus vendus, soit *Le Routard* et le *Lonely Planet* (Tourmag, 2018), sont ceux qui soulignent le plus le caractère onéreux de la ville, Le Routard souligne même « avec trop d'insistance la cherté de la Suisse ».

En partant du principe que ces guides ont donc un certain écho auprès des touristes potentiels et que le point faible le plus mis en avant par les touristes qui ont été interrogés lors du TMS est le rapport qualité/prix de la ville, il peut être déduit que Genève en tant que destination touristique souffre d'une image de ville trop chère.

C'est peut-être cette image de ville trop chère qui n'attire donc que les gens fortunés et cette importance du tourisme d'affaires qui font que Genève possède le plus grand parc d'hôtels cinq étoiles de Suisse alors que son parc d'établissements une et deux étoiles ne représente que 6.35% du total des chambres alors que ces établissements représentent 16.79% des chambres de la ville de Bâle comme vu précédemment.

Lévy, Matos et Raffestin (2002), remarquent aussi que la majorité des guides n'abordent que peu la richesse culturelle de la ville et que lorsque celle-ci est abordée, il s'agit plus d'un inventaire des lieux existants en lieu et place d'informations pertinentes. De plus, la politique culturelle de la ville est peu cohérente, cette offre culturelle est souvent mise en avant par la ville alors qu'elle ne l'est pas en terme de promotion touristique. En effet, le manque de

diffusion des brochures d'informations est aussi mis en avant et celles-ci devraient être plus accessibles. Il existe aussi un avantage qui devrait être souligné, la gratuité de la majorité des expositions fixes ainsi que les nombreuses galeries privées, des éléments qui ont été confirmés par une étude menée par ces auteurs.

Afin de mieux promouvoir l'offre culturelle de Genève et plus particulièrement celle des musées, certaines mesures ont été prises dans le cadre des États généraux des musées genevois (Ville de Genève, 2013) pour valoriser cette offre. Il en ressort différentes mesures afin d'assurer une meilleure communication, une meilleure coordination, de nouvelles offres touristiques ainsi qu'une collaboration étroite avec l'office du tourisme pour accroître la visibilité de Genève en tant que ville culturelle.

Cette faible promotion de l'offre culturelle et ce manque de positionnement ont peut-être péjoré le développement d'une offre plus conséquente en hébergement bon marché car les investisseurs ne percevaient Genève presque uniquement comme une destination pour le tourisme d'affaires et qu'ils ne voyaient pas l'intérêt d'investir de l'argent dans des établissements de catégories inférieures.

Carrancal (2009) relève l'importance de la culture afin d'attirer les investisseurs dans une destination. Désormais, lorsqu'ils considèrent les différentes options d'investissement, les investisseurs se basent notamment sur les animations culturelles d'une ville. En effet, celles-ci doivent pouvoir attirer un certain nombre de touristes intéressés par la culture mais aussi proposer des événements culturels d'envergure.

Les autorités devraient donc mettre des mesures en place afin de créer un pouvoir d'attraction. Il faut aussi relever le fait qu'à présent, la culture n'est plus perçue comme un simple domaine de dépenses mais comme un engagement pour le développement du territoire.

Peut-être qu'une offre culturelle mieux coordonnée avec une implication des acteurs touristiques permettra une évolution de l'image que renvoie Genève et que par conséquent certains investisseurs pourraient être motivés à se lancer dans des développements d'hébergements bon marché, qu'ils estimeraient plus rentables qu'actuellement. C'est peut-être ce positionnement culturel choisi par la ville de Bâle qui fait que le taux d'hébergements bon marché est plus élevé qu'à Genève car les investisseurs qui voulaient développer des projets d'hébergements bon marché en Suisse n'ont pas perçu Genève comme une destination adéquate.

Cette image de ville chère et onéreuse a été relevée par plusieurs professionnels, lors des entretiens exploratoires, qui mettent en avant le rôle que peut avoir cette image sur la demande touristique. Dans la citation ci-dessous, le professionnel émet l'hypothèse de la mise en valeur des activités culturelles à Genève afin d'attirer un autre type de clientèle et pour pouvoir par conséquent développer une offre en hébergement peut-être moins haut de gamme.

« Toujours dans cet état d'esprit d'avoir une approche d'hébergements meilleur marché à Genève, moi je pense qu'il y a un créneau pour les événements culturels. Tout ce qui se passe à Genève, qui attire une population qui n'est pas dans les cinq étoiles etc. et que pour l'instant, ça n'existe pas. »

Les propos tenus par Jacques Folly (J. Folly, délégué au développement économique du commerce à l'Etat de Genève et co-auteur des États généraux du tourisme, communication personnelle, 14 mai 2019), ont tendance à confirmer ce qui a été relevé par Carrancal (2009) qui lie l'offre culturelle d'une destination aux investissements en termes d'hébergements consentis dans la destination en question. Ainsi, une offre culturelle mieux valorisée, mieux coordonnée et promue de façon efficace pourrait donner à la destination Genève une nouvelle image. Celle-ci permettrait d'attirer un type de public différent et cela motiverait peut-être les personnes qui développent des projets hôteliers à plus se diversifier et à ouvrir des établissements moins haut de gamme et adaptés à cette clientèle.

Suite aux États généraux du tourisme genevois (J. Folly, CP, 14 mai 2019), le nombre important d'événements culturels qui se déroulent à Genève a été souligné par les participants qui ont pu constater un certain manque de coordination entre les différents acteurs. Tous les événements devraient pouvoir être consultables sur une page internet, qu'il s'agisse d'événements liés à la Genève internationale, au milieu alternatif ou encore les différents festivals existants. Les trois axes les plus importants qui sont ressortis sont : le marketing territorial, améliorer l'agenda touristique et améliorer l'offre. Cependant, concernant l'amélioration de l'offre hôtelière, ce sont les trois étoiles qui sont privilégiés et il n'a pas été question d'hébergement de catégorie inférieure jusqu'à la rédaction de ce rapport.

Il est possible que des établissements de catégorie inférieure ne soient pas en adéquation avec l'image de Genève (qu'il n'existe pas une demande assez importante) et que de ce fait aucune initiative allant dans le sens d'un développement de ce type d'établissements n'ait

été prise. Peut-être que si l'image touristique de Genève évolue vers une réputation moins luxueuse, grâce à une meilleure mise en valeur des activités culturelles et des différents événements, développer des hébergements moins haut de gamme sera perçu comme quelque chose de nécessaire afin de proposer une offre complète et variée.

4.2.5 L'influence du positionnement et de l'image de Genève sur la demande touristique

D'après les dires des professionnels exposés ci-dessous, le positionnement choisi par Genève en tant que destination touristique, influence la demande pour des hébergements low-cost et cela influence aussi par conséquent le développement de ceux-ci.

La citation du professionnel ci-dessous relève la complexité d'un changement d'image.

« [...] Par contre, je ne pense pas que l'image de la destination va changer [suite à l'ouverture de la nouvelle auberge de jeunesse]. Pour moi, l'image d'une région est peu dépendante de l'hôtellerie ou des hébergements. » (J. Longaretti, directeur de la destination touristique Jura & Trois-Lacs, communication personnelle, 2 mai 2019).

Selon ce professionnel, il faudrait plus qu'une simple ouverture d'un établissement bon marché pour changer l'image touristique d'une destination qui ne dépend pas, d'après lui, des différents types d'hébergements disponibles. L'ouverture d'un établissement de ce type peut répondre à une demande et avoir un impact positif mais cela ne changerait sûrement pas l'image touristique de la destination qui nécessite plus d'investissements dans différents domaines.

D'un autre côté, les propos de Madame Kotecki mettent en avant une ville et un pays peut-être pas encore adaptés à un tourisme moins haut de gamme, comme le soulignent les citations ci-dessous.

« Je ne suis pas sûre que les autorités soient particulièrement réticentes à développer des projets bas de gamme, c'est juste encore une fois, je ne sais pas vraiment s'il y aura de la demande pour ça en fait. C'est vrai que je n'ai jamais eu l'occasion d'étudier la question. Mais je n'ai pas l'impression que dans les grandes villes suisses, y ait vraiment de la demande pour des produits bas de gamme. » (M. Kotecki, responsable du centre d'excellence en hôtellerie et tourisme EMEA chez PricewaterhouseCoopers, communication personnelle, 9 mai, 2019).

« [...] Tu as la question de l'aspect économique et la question de l'aspect demande, tu vois la dynamique du marché genevois comment elle évolue, je ne suis pas sûre qu'elle évolue. Enfin la Suisse de manière générale, ce n'est pas un marché qui évolue dans le segment économique, il n'y pas vraiment de demande, à part les cars de Chinois, mais encore une fois, ils trouvent des solutions, ils vont en Allemagne, mais en Suisse ils ne restent pas. »(M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

« [...] C'est une des caractéristiques du marché suisse : le marché suisse n'est pas un marché bas de gamme. Donc il n'y a pas la demande pour, tu n'as pas la demande pour et ce n'est pas parce que tu ne veux pas l'avoir mais c'est parce que économiquement, tu ne peux pas l'avoir parce que le coût de la vie est tellement cher, les salaires sont tellement chers, tellement élevés, qu'à la fin tu ne peux pas te permettre de développer des produits bas de gamme. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

D'après cette professionnelle, l'image touristique de Genève et de la Suisse joue un grand rôle dans le développement d'hébergements low-cost et ce ne sont pas les autorités qui cherchent à limiter ce type d'établissement. Ainsi, il n'y aurait pas une demande assez importante pour des hébergements économiques, et selon elle, les personnes souhaitant dormir dans ce genre d'établissement sont principalement les touristes asiatiques qui trouvent finalement des solutions d'hébergement bon marché dans les pays voisins de la Suisse. Une des caractéristiques du marché touristique suisse serait qu'il est plutôt concentré sur le haut de gamme et de ce fait, il n'y ait pas une demande suffisante pour des hébergements bon marché qui justifie un développement conséquent.

De plus, le coût de la vie, très élevé en Suisse, rendrait difficile tout développement dans le domaine des hébergements économiques car ils ne seraient pas viables au moment de leur ouverture. Développer un produit bas de gamme serait donc difficile en raison d'une demande insuffisante et de coûts fixes trop hauts.

La principale problématique à laquelle est liée Genève, concernant le développement d'hébergements low-cost, est, selon les dires de ce professionnel, l'image qu'elle reflète.

« [...] On doit améliorer l'image de Genève parce que quand on dit destination Genève, les gens disent luxe, cher, grands hôtels etc. Ce n'est pas pour moi ! » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

« [...] L'autre difficulté, c'est la volonté quand même des acteurs économiques hôteliers du haut de gamme, donc eux qui sont en quelque sorte les pourvoyeurs de finance dans l'office du tourisme à travers la taxe, eux qui veulent plutôt qu'on attire des personnes qui ont du fric, qui viennent claquer dans les cinq étoiles, dépenser à la rue du Rhône. » (J. Folly, CP, 14 mai 2019)

« [...] Si vous regardez le film qui a été fait pour un week-end à Genève, c'est deux jeunes, mais quand on regarde ça, on se dit ben, les deux travaillent dans une banque privée puis ils ont tous 300'000 francs de revenus, puis ils ont 25 ans ils logent dans un super hôtel, ben voilà, rue du Rhône pour faire son shopping, au bord du lac, c'est le week-end luxueux, c'est pas le package où le gars va dans un petit bistrot des Pâquis, après il va à Carouge, après il va à l'usine, c'est pas ça. Mais ça aurait pu être fait ! En disant voilà, ça c'est une autre Genève ! » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

« Donc on doit casser aussi cette vision de ville très chère, et y a d'autres choses à faire etc. Des trucs « nature ». » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

Il ressort des propos tenus par ce professionnel que Genève est toujours perçue comme une destination chère et luxueuse alors que d'autres villes européennes ont su se créer des images plus attirantes. Certains touristes ne viendraient pas à cause de cette image de ville trop chère. En s'étant positionnée comme une ville onéreuse, Genève possède en grande partie des établissements hôteliers haut de gamme et ces établissements sont ceux qui contribuent majoritairement aux recettes de la taxe d'hébergement touristique. Par conséquent, ils souhaitent que la promotion touristique se concentre sur une clientèle haut de gamme et qui a un certain pouvoir d'achat, c'est donc cette clientèle que cible prioritairement l'office du tourisme. En ciblant cette clientèle aisée, Genève a jusqu'à présent volontairement diffusé ce portrait de ville chère et suite à cela, elle est perçue presque uniquement comme inaccessible pour certaines personnes.

Durant un des entretiens, la question suivante a été posée au professionnel Monsieur Folly :

Qu'est-ce qui freine le plus le développement hôtelier low-cost à Genève ?

« C'est le label luxe, cher. C'est le positionnement de Genève qui est un positionnement de ville chère et onéreuse. » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

Ces dires soulignent donc l'impact de cette image sur le développement d'hébergements touristiques low-cost. Ci-dessous, le professionnel met en avant une stratégie différente qui pourrait être adoptée par l'office du tourisme.

« Toujours dans cet état d'esprit, d'avoir une approche d'hébergements meilleur marché à Genève, moi je pense qu'il y a un créneau pour ces événements culturels. Tout ce qui se passe à Genève, qui attire une population qui n'est pas dans les cinq étoiles etc. et que pour l'instant ça n'existe pas. » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

En bénéficiant d'activités culturelles de qualité tout au long de l'année, Genève a des avantages indéniables face à certaines villes concurrentes et ces avantages doivent être valorisés. En effet, la ville offre assez d'événements et n'a pas nécessairement besoin d'en créer d'autres. En revanche, cette offre doit être mieux coordonnée par les différents acteurs qui se font parfois concurrence et des discussions sont en cours afin de créer un agenda complet qui regroupe toutes les manifestations qui se déroulent à Genève.

D'après les réponses des différents professionnels, il faudrait plus qu'une ouverture d'un hébergement low-cost afin de changer l'image d'une destination qui dépend fortement de la communication qui est entreprise auprès des touristes. Le marché suisse et plus particulièrement genevois serait également un marché trop haut de gamme et peu intéressant pour implanter des établissements low-cost difficile à rentabiliser. Une communication différente, qui mettrait en valeur des activités différentes et moins orientées haut de gamme que ce qui a été fait jusqu'à présent, de la part des acteurs du tourisme suisse, pourrait être profitable. En effet, si l'image de la destination change, un nouveau type de clientèle pourrait être attiré et cela encouragerait peut-être le développement d'hébergements low-cost qui deviendrait plus profitable.

Dans le cas de Genève, bien que les établissements haut de gamme soient les principaux contributeurs aux recettes de la taxe d'hébergement touristique, une autre communication pourrait être effectuée afin de valoriser la culture alternative par exemple, ou les endroits populaires auprès des Genevois, afin de disposer d'une offre pour les personnes qui souhaitent un séjour de luxe mais aussi une offre pour ceux qui ont des moyens financiers plus limités. La destination devrait donc mettre en avant ces différents atouts afin de se

défaire de cette image de ville trop chère que les gens évitent. Les États généraux du tourisme ont été menés afin de rendre plus attractive Genève en tant que destination touristique et certains axes ont été définis comme écrit précédemment.

En revanche, lorsqu'on regarde la dernière vidéo de promotion de la destination, il y a quelque chose qui ne convient pas car le positionnement n'a pas changé. C'est une fois de plus le côté luxe qui est mis en avant avec premièrement, un couple très bien habillé, qui a l'air d'avoir de l'argent et qui se balade dans la ville avant d'aller faire un tour en parapente. Ensuite, il y a trois copines qui s'amuse sur un bateau de La Réserve, un célèbre établissement cinq étoiles genevois, puis la vidéo se termine avec un gros plan sur la rade et sur les marques de luxe qui ornent les immeubles. Cette vidéo, qui a été publiée en 2017 suite aux victoires obtenues par Genève en tant que meilleure destination pour un city-break, est adaptée à la clientèle principale du canton mais si celui-ci cherche à en attirer une nouvelle, une autre image doit être mise en valeur et celle-ci devrait mettre de côté tous les symboles luxueux qui ont donné à Genève cette image de destination luxueuse. Mettre en avant des côtés plus authentiques de Genève, et valoriser, par exemple, la culture alternative, permettrait peut-être de se défaire en partie de cette image luxueuse que renvoie Genève.

Carrancal (2009) relève qu'il est important pour une ville de développer son attractivité culturelle afin d'attirer les investisseurs comme écrit précédemment. En effet, puisque les investisseurs se basent sur différents critères, notamment la culture, avant de lancer un plan d'investissement, il est important pour une destination de mettre en avant son attractivité culturelle afin de ne pas se faire écartier du processus de sélection. Des événements culturels d'envergure doivent aussi être proposés par la destination et Genève ne manque pas d'événements de ce type avec des manifestations de renommée mondiale comme le Salon de l'Automobile.

Genève devrait donc mieux utiliser ses atouts culturels afin d'être moins dépendante du tourisme d'affaires et comme le relevaient déjà Lévy, Matos et Raffestin (2002, p.84-130). Ses atouts culturels ne sont pas bien mis en valeur, ni par les guides, ni par les acteurs touristiques. Il semble que depuis 2002 la situation n'a pas beaucoup évolué car cette problématique est soulignée par Monsieur Folly (J. Folly, CP, 14 mai 2019) pour qui Genève doit mieux valoriser son offre culturelle.

En communiquant une nouvelle image qui mette en valeur le côté plus authentique de Genève et en cherchant à atteindre un nouveau public-cible, le canton, en tant que destination touristique, pourrait devenir moins dépendant du tourisme d'affaires qui

représente environ 70% des nuitées touristiques et attirer une clientèle qui ne serait peut-être pas venue auparavant. Comme l'avait souligné Weidenfeld (2018, p.8), il est dangereux d'être trop dépendant à un seul type de clientèle et une diversification de clientèle peut engendrer une prolongation de la saison touristique et attirer des clients à des périodes qui étaient jusque-là creuses.

Le marché genevois n'est peut-être pas totalement adapté au bas de gamme, mais il y a quand même une demande qui existe et à laquelle il faut répondre car comme l'a mentionné Balde (2011, p.36), les nuitées au Geneva Hostel sont passées de 50'000 en 2001 à 90'000 en 2011, soit presque le double du nombre de nuitées. Cela n'est pas négligeable. Il est également mentionné que cet établissement doit refuser entre 20'000 et 30'000 nuitées chaque année en raison de son taux d'occupation qui est très élevé. En ayant connaissance de ces chiffres, il peut être déduit qu'il existe un manque afin de combler cette demande. Développer une nouvelle image permettrait peut-être de justifier la création d'un nouvel établissement de ce type car pour l'instant le positionnement choisi par la ville ne la légitime peut-être pas.

Genève devrait donc opter pour deux positionnements différents en plus de son positionnement pour la clientèle d'affaires, cela permettrait de varier la clientèle et d'être moins dépendants d'un certain type de clientèle. Cependant, il faudrait encore connaître la réaction des hôteliers qui possèdent les quatre et cinq étoiles du canton et qui ne souhaiteront peut-être pas qu'une partie de leurs contributions soient utilisées pour cibler un autre type de clientèle.

4.2.6 La demande touristique ne dormant pas à Genève

Afin de mieux comprendre pourquoi est-ce que certains touristes ne dorment pas à Genève mais plutôt en France voisine, 98 touristes ont été abordés dans différentes zones de Genève relativement fréquentées par des touristes. Sur cet échantillon de 98 personnes, il y en a que sept qui répondaient aux critères (être un touriste à Genève et loger en France voisine) et qui ont accepté de répondre au questionnaire.

Les résultats résumés ci-dessous se concentrent sur les raisons pour lesquelles les touristes interviewés ont préféré dormir en France Voisine plutôt qu'à Genève ainsi que sur les points faibles de la destination et ce qui aurait pu faire dormir ces personnes à Genève plutôt qu'ailleurs.

La première raison qui motive les touristes à choisir un hébergement en France voisine est le prix. En effet, cinq personnes sur sept n'ont pas séjourné à Genève en raison des prix

des hébergements qui étaient trop élevés selon eux. Un touriste relève le grand nombre de possibilités pour dormir mais souligne qu'elles sont toutes hors de prix (Interviewé 1, communication personnelle, 30 mai 2019). Une autre personne n'a même pas cherché d'hébergement à Genève, elle a recherché directement dans des communes frontalières et a choisi Annemasse, car des amis lui avaient dit que Genève était hors de prix (Interviewé 2, communication personnelle, 30 mai 2019), cela confirme l'image de cherté dont souffre Genève. Un autre touriste originaire de Pologne mentionne que pour le prix d'une chambre à Genève, il a pu obtenir un appartement entier en France (Interviewé 5, communication personnelle, 30 mai 2019). Un touriste français note de son côté que c'est également des raisons financières qui l'ont poussé à faire ce choix afin d'avoir plus d'argent pour d'autres activités, mais aussi des problèmes de parking et afin de ne pas être confronté au trafic routier (Interviewé 6, communication personnelle, 30 mai 2019). La dernière personne interrogée (Interviewé 7, communication personnelle, 30 mai 2019) relève également le prix comme premier critère et ce, afin de pouvoir dépenser plus d'argent dans d'autres activités.

Concernant les points faibles, le prix ressort dans les propos de quatre des sept interviewés alors que les problèmes pour se parquer sont mentionnés par deux des sept interviewés. Les prix de la nourriture sont mis en avant par l'interviewé 2 (Interviewé 2, CP, 30 mai 2019) qui relève qu'elle et son mari ne sont même pas encore allés boire un café en raison du prix et pour qui, même les pizzas, restent inaccessibles.

L'interviewé 5 déclare que les prix sont aussi le principal point faible car ils sont très élevés en comparaison avec la ville où vit ce touriste, excepté en ce qui concerne les transports publics (Interviewé 5, CP, 30 mai 2019) qui sont d'après lui à un prix raisonnable. Ce touriste mentionne cependant que toute la Suisse est relativement chère et que ce n'est pas spécifique à Genève. L'interviewé 6 (Interviewé 6, CP, 30 mai 2019), relève que Genève est une ville chère dans tous les domaines mais plus particulièrement en ce qui concerne l'hébergement et la restauration ; et que cela se remarque spécialement lorsque les touristes proviennent de France où les prix seraient plus bas.

À propos d'une offre différente qui aurait pu faire dormir ces touristes à Genève, quatre personnes parmi les sept ont répondu qu'ils l'auraient fait ou y auraient songé si cela avait été le cas. L'interviewé 1 (Interviewé 1, CP, 30 mai 2019) mentionne avec certitude qu'il aurait dormi à Genève si les prix des hôtels avaient été plus bas car il préfère économiser de l'argent sur la nuitée pour le dépenser dans d'autres activités. L'interviewé 2 (Interviewé 2, CP, 30 mai 2019) relève qu'une offre équivalente l'aurait fait dormir à Genève et si quelqu'un lui avait parlé de possibilités d'hébergement bon marché, il aurait certainement mieux cherché. L'interviewé 6 (Interviewé 6, CP, 30 mai 2019) mentionne un hébergement plus ou

moins identique et avant tout un prix similaire ainsi que de meilleures possibilités de parking mais aussi le fait de pouvoir payer en euro. Des activités qui se déroulent en fin de journée et en soirée les auraient également incités à dormir à Genève. Le dernier touriste interrogé (Interviewé 7, CP, 30 mai 2019) relève des points relativement identiques, ainsi une gamme de prix similaires à Genève aurait certainement fait dormir cette personne dans le canton et si des événements ou festivals avaient eu lieu le soir il aurait certainement dormi à Genève afin de rentrer plus facilement à l'hôtel.

D'après les résultats obtenus, il peut être déduit que ce sont principalement les prix qui encouragent les gens à choisir un hébergement en France voisine plutôt que dans le canton de Genève mais aussi des soucis de circulation et de parking dans une moindre mesure. Certaines personnes n'ont pas recherché d'hébergements à Genève avant de réserver en France en raison des prix excessifs dont certaines personnes leur avaient parlé. L'image de cherté joue sûrement un rôle important et la destination devrait mieux communiquer en ce qui concerne ses offres bon marché car les prix pratiqués à Annemasse sont parfois proposés dans certains hôtels du canton.

Afin de simplifier la lecture de ces résultats, ceux-ci ont été présentés au masculin dans un souci d'uniformité.

4.3 Les facteurs influençant le développement d'hébergement low-cost à Genève

Pour rappel, la question de recherche de ce travail est la suivante : « Déterminer comment serait-il possible de développer l'hébergement low-cost à Genève afin de dynamiser le tourisme local ».

Un des objectifs de ce travail est de comprendre les éléments qui freinent le développement d'hébergements low-cost à Genève. Les thèmes mis en avant ci-dessous sont ceux qui ont été abordés durant les quatre entretiens exploratoires avec les différents professionnels.

4.3.1 Le temps de développement et la question économique

Suite à la lecture des propos d'une des professionnelles, la première problématique considérée par les personnes qui veulent développer un projet hôtelier est l'aspect économique. Les propos de Morgane Kotecki relèvent souvent cet aspect-là.

« Les premières problématique qui se posent à nos client, c'est vraiment l'aspect économique. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

« Un produit pour lequel il pourra en tirer le meilleur prix. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

« Ce n'est pas tant l'argent, ce n'est pas tant l'aspect réglementaire, c'est plus effectivement l'aspect économique, il faut qu'à la fin de la journée ton hôtel il soit rentable. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

« Passer en-dessous de la barre des 3 étoiles c'est vraiment compliqué (au niveau rentabilité). » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

Cette professionnelle souligne que les investisseurs se concentrent avant tout sur la contrainte économique avant toute autre considération. Ainsi un projet doit être avant tout rentable, et même si certaines règles ou encore des contraintes structurelles du bâtiment sont à prendre en considération, il faut que le projet rapporte une certaine somme une fois finalisé et c'est ça qui sera premièrement pris en considération.

D'un autre côté, tous les professionnels interrogés ont souligné la problématique liée au temps de développement d'un hébergement qui peut compromettre la création d'un hébergement low-cost. En effet, le temps que peut prendre une procédure est assez variable tout comme la levée d'éventuelles oppositions.

« Ce qui a fait que les autres projets n'ont pas abouti, c'était lié à autre chose, c'était lié à l'opposition de la population. » (J. Longaretti, CP, 2 mai 2019).

« Les promoteurs auraient pu aller au bout de leur projet mais les procédures administratives auraient été longues et ils ont préféré arrêter. » (J. Longaretti, CP, 2 mai 2019).

Selon ce professionnel, la longue durée des procédures administratives a fait échouer l'ancien projet d'auberge de jeunesse qui devait voir le jour à Neuchâtel car pour les investisseurs il n'y avait aucune garantie quant à la réalisation de celui-ci. Le problème de prix du terrain et de disponibilité de bâtiment est aussi mis en avant.

D'après Andreas Kappeler (A. Kappeler, associé-gérant du Nyon Hostel et représentant Swiss Hostel pour la Suisse Romande, communication personnelle, 3 mai 2019), le temps nécessaire à la concrétisation d'un projet est également un frein car les initiants d'un projet ne touchent généralement pas de salaire s'ils sont investis à 100% dans le projet et cela peut devenir difficile au niveau financier après une certaine durée. La facilité à trouver un travail en Suisse n'encouragerait pas non plus les gens à lancer leur propre business. Concernant le Nyon Hostel, il s'est écoulé six ans et demi entre le premier contact avec les autorités et l'ouverture de l'établissement. L'ouverture de cet établissement aurait été

impossible sans l'acquisition du terrain en DDP (droit distinct et permanent) en raison des prix élevés du terrain.

« Mais je dirais entre le moment où le projet commence et la réalisation de la construction, il se passe 2-3 ans. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

« Dès le moment où la personne a le terrain et puis qu'elle a les autorisations etc. puis qu'elle veut ouvrir son hôtel, puis qu'il n'y a pas d'entraves, on va dire 2 ans encore. Par contre, pour trouver le terrain ça peut être deux fois, peut-être beaucoup plus long, c'est ça ! Un exemple, Ikea à Genève, 10 ans pour installer Ikea par exemple. » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

Selon les propos des interviewés, la durée qui s'écoule entre le lancement d'un projet et son ouverture au public varie fortement d'un cas à l'autre. Deux ans au moins seraient nécessaires pour les projets les plus dynamiques alors que d'autres nécessitent trois fois plus de temps. La principale difficulté dans ce processus de développement est de trouver un terrain à un prix accessible et qui réponde aux contraintes du projet.

Suite aux propos tenus par les professionnels, il peut être déduit que certains projets d'hébergements low-cost n'ont peut-être pas été réalisés à cause de problème de rentabilité. En prenant en compte les prix d'achat du terrain, les coûts de construction ainsi que les coûts d'exploitation, certains projets peuvent atteindre rapidement des budgets relativement élevés et par la suite, l'ouverture d'un hébergement économique n'est peut-être plus rentable assez rapidement et les investisseurs choisissent par conséquent de lancer des projets plus haut de gamme qui seront plus profitables.

Lorsque des investisseurs lancent un projet, ils ne portent pas attention uniquement à la rentabilité immédiate de celui-ci mais ils pensent également à la revente. Ainsi, les investisseurs auraient tendance à opter pour un établissement qu'ils pourront revendre au meilleur prix s'ils veulent s'en débarrasser.

Il semblerait aussi qu'il soit difficile de justifier un investissement pour un établissement inférieur à trois étoiles ; il est donc possible que le faible nombre d'établissements une ou deux étoiles à Genève soit dû à un problème de rentabilité ou de profitabilité. En observant les derniers projets hôteliers mis en avant dans un article de la TDG (2017), il est simple de constater que ce sont en majorité des établissements trois étoiles qui ont vu, ou qui vont voir le jour. Cependant, parmi ces ouvertures, un Ibis Budget est apparu à Palexpo et celui-ci contredit un peu les dires d'une des professionnelles interviewées car il s'agit d'un hôtel une

étoile. Les initiateurs du projet ont donc certainement estimé qu'il existait une demande pour ce type d'établissement et que celui-ci serait certainement rentable.

Il faut toutefois noter qu'il s'agit en quelque sorte d'un établissement hybride car il réunit sous un même toit, mais pas sous une seule enseigne, un hôtel une étoile et un hôtel trois étoiles et cette configuration a peut-être justifié l'ouverture d'un établissement une étoile qui n'aurait peut-être pas été profitable s'il avait été ouvert sans le trois étoiles. Cela confirme la tendance observée par Origet du Cluzeau et Vicériat (2009, p.94-97) pour qui nous assistons à une hybridation de divers types d'hébergement.

Suite à l'analyse des propos tenus par les professionnels, il peut être déduit que la durée qui s'écoule entre les prémices d'un projet et son ouverture au public a un impact considérable sur le développement hôtelier et peut-être même encore plus sur le développement d'hébergements low-cost car plus un projet prend du temps, plus il coûte cher et cela peut éventuellement décourager certains investisseurs qui se sont fixés un délai de réalisation. Ces investisseurs s'orientent aussi peut-être vers d'autres destinations dans lesquelles il serait plus rapide et plus profitable d'ouvrir un établissement.

Parfois, en raison d'incertitudes liées à la finalisation du projet, certains investisseurs préfèrent abandonner des procédures, d'opposition par exemple car ils n'ont aucune garantie que leur projet voie le jour. Il est donc possible que ces longues périodes nécessaires au développement d'un projet hôtelier soient un frein au développement d'hébergements low-cost et si un indépendant doit patienter six ans et demi avant l'ouverture de son établissement, il doit avoir les ressources financières pour vivre durant toutes ces années sans salaires. Il peut être déduit qu'un investisseur avec d'importants moyens financiers est peu impacté par la durée des procédures administratives alors qu'à l'opposé, quelqu'un avec des moyens restreints est peut-être plus limité dans le temps.

4.3.2 Les coûts

Les coûts de développement, de fonctionnement ou de construction et leurs impacts ont également été abordés dans trois entretiens et les éléments les plus importants sont mentionnés ci-dessous.

« Nous on a un droit de, un DDP, c'est un droit distincts permanent de 99ans, disons que nous, on est propriétaire de l'immeuble pendant 99 ans, ça nous a permis de demander un prêt hypothécaire auprès d'une banque, sinon on aurait pas eu assez de fonds propres. » (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019).

D'après ce professionnel, en raison des coûts élevés d'acquisition des terrains, il est difficile pour certains entrepreneurs d'obtenir un crédit auprès de leurs banques car ils n'ont pas les fonds propres nécessaires. La somme consacrée à l'achat du terrain [à Genève et autour de l'arc lémanique] est tellement importante qu'il n'y a plus les liquidités nécessaires pour le reste du projet ainsi que pour l'apport auprès des créanciers. Grâce au DDP, cette problématique est en partie résolue car les personnes qui lancent le projet sont en quelque sorte locataire d'un terrain pendant une période définie. Cette période dure entre 30 et 100 ans et peut être renouvelée une fois le délai échu (Brolliet, 2019).

La citation ci-dessous relève l'important impact que peuvent avoir principalement les coûts fixes, mais aussi d'acquisition, sur le développement d'un projet.

« Ce n'est même pas une question de rendement. C'est une question de rentabilité. Même si tu enlèves l'aspect développement, tu enlèves les coûts de constructions et tout ça, juste ton hôtel on dit qu'il est déjà construit, qu'il est déjà là, tu mets ton enseigne une-deux étoiles dedans. À un moment ton équation, revenus-coûts, elle ne marchera pas. Parce que tu n'arriveras pas à des revenus suffisamment élevés pour compenser ta masse de coûts qui est énorme. Les coûts fixes à Genève, ils sont tellement lourds. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

« Par rapport aux coûts d'acquisition du terrain, aux coûts de développement, c'est quand même assez cher en Suisse, donc déjà ça. Et puis après d'un point de vue opérationnel, pour faire fonctionner ta machine, même si tu as un établissement une étoile, tu es obligé d'avoir du staff. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

« Non mais c'est sûr que c'est un frein majeur ; le coût du foncier à Genève, il est énorme. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

D'après les dires de cette professionnelle, les coûts d'acquisition, de construction mais aussi de fonctionnement sont tellement élevés dans le canton de Genève qu'il est difficile de rentabiliser un établissement de une ou deux étoiles ou du moins de les rendre assez profitables et selon elle, c'est aussi une des raisons qui freine le développement de ce type d'hébergement. En proposant des chambres trop bon-marché, les établissements n'arriveraient peut-être pas à couvrir leurs frais et à dégager un bénéfice assez intéressant pour les investisseurs ; ils ouvriraient donc des établissements de catégorie supérieure.

A noter que ces propos rentrent en opposition avec ceux tenus par Andreas Kappeler pour qui les établissements bon marché de type auberge de jeunesse sont actuellement les plus rentables.

« Je pense, si vous êtes dans une grande ville ou à Interlaken alors je suppose que la rentabilité est beaucoup plus importante dans un hostel que dans un trois, quatre ou cinq étoiles, là je suis convaincu. Euh, au moins c'est ça ce qu'on entend dans ces foires pour les auberges de jeunesse, on dit que la rentabilité des auberges de jeunesse c'est une des meilleures rentabilités que les auberges de jeunesse ont. » (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019).

Ainsi pour ce professionnel, ce sont les établissements bon marché de type auberge de jeunesse qui sont actuellement les plus rentables et ce, bien plus que les établissements de catégorie égale ou supérieure à trois étoiles. La question de la situation de l'établissement est très importante et ces dires ne concernent pas la ville de Nyon mais plutôt des villes comme Genève et Zurich où selon lui, ce type d'établissement obtient un meilleur ratio coût-bénéfice que la concurrence.

Plusieurs méthodes qui font baisser les coûts de construction ou d'exploitation ont été discutées avec les professionnels comme le soulignent les citations ci-dessous, les autres pistes d'amélioration sont présentées sous le chapitre recommandations.

« Donc c'est comme ça que ça fonctionne et CitizenM c'est grâce à la standardisation de la chambre, leurs chambres c'est les mêmes. C'est les mêmes partout dans le monde. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

« Tu arrives à n'importe quelle heure du jour et de la nuit [au CitizenM], tu as des PC, tu fais ton check-in toi-même, tu ne parles à personne, machin breakfast, pas breakfast, c'est hyper rapide. C'est assez agréable. Donc c'est pour ça qu'à Genève, ce genre de

concept 3 étoiles ça va vachement bien marcher avec la clientèle business qu'il y a aussi à Genève. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

D'après les propos tenus par cette interviewée, de nouveaux concepts, une standardisation des équipements hôteliers ainsi qu'une limitation du personnel permettent de faire baisser les coûts d'exploitation. Dans le cas du CitizenM, bien qu'il ne s'agisse pas d'un établissement low-cost, la standardisation est une marque de fabrique car toutes les chambres sont les mêmes et la digitalisation joue un rôle important en bouleversant les codes de l'hôtellerie. Ainsi, ces hôtels n'ont plus de réception, qui a été remplacée par un grand lobby, mais des bornes sur lesquelles les clients peuvent faire leurs check-in et leurs check-out, ce qui fait baisser les coûts en personnel (Journal du Net, 2016).

Un autre problème est souligné par le professionnel Monsieur Kappeler (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019), qui pense que les prix de l'hébergement ne sont pas les seuls facteurs qui rendent un séjour trop cher en Suisse ou à Genève car d'après lui, qui cite Copenhague comme exemple, les prix de l'hébergement dans cette ville sont tout aussi élevés qu'à Genève par exemple. En revanche, la Suisse est chère et reste perçue comme une destination chère car les transports publics sont hors de prix, la nourriture est chère et il est de plus en plus difficile de trouver un repas pour 10 francs. L'exemple donné par ce Monsieur est un trajet en train Genève-Zurich pour 144 francs l'aller-retour alors que pour la même somme, les voyageurs peuvent s'offrir un vol Genève-Moscou avec Easyjet. Cela décourage d'après lui un certain nombre de personnes de se rendre en Suisse et cela contribue à la réputation de cherté du pays.

Suite aux propos recueillis lors de ces entretiens, il peut être déduit qu'il n'y a pas que les coûts d'acquisition du terrain qui peuvent freiner le développement d'hébergements low-cost à Genève. Le niveau des prix en Suisse est très élevé et cela touche autant les frais de construction, qui seront bien plus élevés que dans les pays voisins, principalement en raison du niveau des salaires, que l'exploitation de l'établissement en lui-même.

Les coûts d'acquisition et les coûts fixes étant relativement élevés, tout comme les coûts de constructions, ceux-ci devraient pouvoir être réduits au maximum. Un hôtelier devrait pouvoir offrir sa chambre au tarif le plus bas possible et différentes possibilités s'offrent à lui afin de baisser les coûts de construction ou d'exploitation. Acquérir un terrain en DDP est un des moyens utilisables afin de limiter l'impact du prix de l'acquisition du terrain. Les prix très élevés des terrains à Genève sont un frein au développement et l'argent qui ne doit pas être investi dans cet achat pourra être utilisé ailleurs. Certaines personnes pourraient peut-être même avoir un budget suffisant et ne plus avoir besoin d'un prêt auprès d'un établissement

bancaire. Dans un autre cas de figure, grâce au DDP certaines personnes pourraient avoir des moyens suffisants afin d'obtenir un prêt auprès de divers établissements.

D'après une étude réalisée par HVS (2018), les coûts moyens de construction d'une chambre dans un hôtel économique sont de 79'300 dollars US, dont 56'000 dollars consacré à la construction et à l'amélioration du site. Selon la même étude datant de 2013/2015 (HVS, 2015), ces coûts se situaient dans une fourchette comprise entre 54'000 et 166'200 dollars.

Selon les dires de Madame Kotecki (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019), les prix pour Genève seraient plutôt aux alentours des 200'000 francs suisses. Ces prix considèrent l'acquisition du terrain, la construction et l'amélioration du site, le mobilier, les coûts forfaitaires ainsi que les coûts de préouverture et du fond de roulement comme l'indiquent ces deux études. D'après Monsieur Kappeler (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019), l'investissement se monte en moyenne à 40'000 francs par chambre en Suisse alors que l'investissement nécessaire concernant le Nyon Hostel, était de 14'000 francs par dortoir de six personnes et de 20'000 francs par chambre double. Ces prix sont relativement plus bas que la moyenne ou que les chiffres cités par Madame Kotecki (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019) mais ils ne comprennent pas les coûts d'achat du terrain et il n'est pas certain que tous les investissements aient été pris en compte dans le calcul de ces coûts.

Par conséquent, d'après les différents entretiens et les nombreuses lectures, il est possible de faire baisser les coûts de construction grâce à une certaine standardisation des équipements ou à un design utilisé efficacement (Fraenkel et Iunius, 2008), c'est ce qu'on fait les établissements CitizenM avec leurs chambres qui sont toutes 100% identiques. Une limitation du nombre d'employés et un recours aux nouvelles technologies sont des moyens de faire baisser les coûts fixes tout comme la suppression de certains services.

Les prix généraux en Suisse sont aussi un frein au développement d'hébergements low-cost car d'autres destinations qui ont des prix similaires concernant l'hébergement arrivent à attirer une clientèle moins fortunée. En effet, les prix de la nourriture et des transports sont bien plus élevés que dans les pays voisins et comme l'a souligné Monsieur Kappeler (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019), il faudrait peut-être songer à proposer des offres plus attractives pour les touristes surtout au niveau des transports mais aussi en ce qui concerne la restauration.

4.3.3 Une volonté politique

Les différents professionnels interrogés relèvent l'importance d'une volonté politique afin de favoriser l'implantation d'hébergements low-cost, plus particulièrement en ce qui concerne les auberges de jeunesse qui peuvent être d'intérêt public et surtout s'il s'agit d'établissements gérés par des indépendants.

« C'était vraiment une très grande volonté pour la ville de créer ce projet, de plus c'est un projet emblématique de la législature 2011-2018 et oui ils nous [les initiateurs du projet] ont soutenus. » (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019).

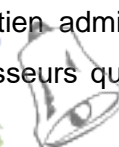
« L'investisseur qui a décidé d'ouvrir ça, s'est tout de suite retrouvé soutenu par la Ville de Neuchâtel, pour le soutenir dans ces démarches et aujourd'hui les choses se concrétisent, un bâtiment a été trouvé. » (J. Longaretti, CP, 2 mai 2019).

« Au niveau de la ville, il y a eu une très grosse implication. Alors, à ma connaissance, en tout cas pour leur trouver le lieu de cet hébergement, pour réaliser un business plan afin de le soumettre aux banques et puis aussi une certaine crédibilité. Si vous avez la Ville de Neuchâtel qui soutient votre projet, vous avez plus de crédibilité vis-à-vis des établissements bancaires et des personnes qui vont investir dans ce projet-là. » (J. Longaretti, CP, 2 mai 2019).

« La ville pourrait mettre à disposition des conditions favorables à un immeuble, un terrain qui lui appartient en ville, pour ça elle pourrait susciter, faire venir des gens pour investir là-dedans [le développement hôtelier], faire des facilités administratives, ça pourrait être des facilités administratives, ça pourrait être des mises à disposition de terrain, ce genre de chose c'est possible, mais je le sens pas pour ça. » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

« Je pense que ce qui peut changer, c'est la rapidité de traitement des dossiers, c'est la rapidité d'analyse des dossiers, c'est l'ouverture de l'administration par rapport à un projet, y'a peut-être des administrations plus ouvertes que d'autres. » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

D'après les dires des professionnels, l'importance de soutien politique, ou du moins de démarches facilitées, pour ce qui est du point de vue administratif, par les municipalités est important et peut-être parfois indispensable. En effet, obtenir un soutien administratif ou financier des autorités est un gage de crédibilité tant auprès d'investisseurs quelque on,



qu'auprès des banques qui sont parfois frileuses face au prêt d'argent. Des procédures simplifiées pourraient elles aussi encourager des investisseurs à peut-être choisir Genève plutôt qu'une autre destination afin de tester la viabilité de leur projet. Comme relevés par Lozato-Giotard, Balfet et Leroux (2012, p.121-122), les autorités doivent être impliquées dans l'organisation des zones touristiques et une facilitation des contraintes administratives concernant les projets touristiques pourrait avoir un impact positif sur le développement d'hébergement low-cost.

« Honnêtement, je ne pense pas qu'un politicien il a un grand intérêt de se battre pour une auberge de jeunesse. » (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019).

Cependant, il s'agit plus de volonté politique que de soutien politique car les deux projets d'auberges qui ont été discutés avec Messieurs Kappeler et Longaretti étaient souhaités par les deux villes respectives que sont Nyon et Neuchâtel, même avant que quelqu'un ne leur soumette un projet. Il n'y aurait pas de volonté particulière de favoriser ce type d'hébergements de la part de la Ville ou du Canton de Genève et peu d'intérêts pour les politiques de défendre de telles actions. Cependant, il y a un politicien qui est « très impliqué » (J. Folly, CP, 14 mai 2019) à Genève dans la politique touristique, c'est M. Pierre Maudet, conseiller d'Etat en charge du tourisme et qui a initié les États généraux du tourisme en 2018.

Parmi les quatre professionnels qui ont été interrogés, deux d'entre eux étaient confrontés de près ou de loin à la problématique d'ouverture d'un hébergement low-cost, en l'occurrence une auberge de jeunesse, et ces deux personnes ont souligné l'implication des autorités pour permettre à ces projets de voir le jour. Dans un des deux cas, le projet était un objectif politique de la commune alors que dans l'autre, ce n'est pas la commune qui a initié le projet mais celle-ci a souhaité le soutenir dès le départ.

Dans le cas où la commune a apporté son soutien auprès de la banque et a facilité les démarches afin de trouver le terrain adéquat et cela a certainement rendu plus simple la tâche des investisseurs qui n'ont probablement plus vu les barrières administratives comme une contrainte importante.

Grâce aux différents propos qui ont été tenus par les professionnels, il peut être déduit qu'il est très difficile, voire impossible pour un entrepreneur indépendant, de réussir à lancer un projet d'hébergement low-cost sans des soutiens apportés par les autorités. Le soutien ou les facilités mis en place par les autorités permettent d'accompagner les entrepreneurs dans leurs démarches en leur rendant la tâche la moins compliquée possible. Il faut aussi noter

que la ville ne doit pas trop s'investir dans l'économie privée, mais que celle-ci peut simplifier les démarches des investisseurs en mettant en place certaines mesures.

Les propos de Monsieur Folly (J. Folly, CP, 14 mai 2019) mettent en avant des actions qui pourraient être prise par la municipalité, mais celui-ci ne ressent pas une volonté de sa part de favoriser tel ou tel type d'hébergement. Cela fait peut-être partie de la volonté de la ville qui ne veut pas s'impliquer dans un développement de projet hôtelier qu'elle considère éventuellement comme étant du ressort d'acteurs privés. Il est aussi possible que les autorités ne veulent pas favoriser certains projets de peur qu'il y ait des accusations de concurrence déloyale.

D'après l'analyse de ces interviews, des facilités pourraient donc être mise en place au niveau administratif afin de faciliter la tâche de toutes les personnes qui souhaitent développer un projet hôtelier et pas uniquement low-cost. Il s'agirait essentiellement de volonté politique car les autorités auraient les moyens d'encourager des développeurs comme l'a démontré l'exemple de Nyon et Neuchâtel.

4.3.4 Les difficultés en tant qu'acteurs indépendants

Parmi les quatre professionnels interrogés, deux relèvent les inconvénients que pourraient rencontrer des entrepreneurs qui souhaitent s'affranchir des enseignes hôtelières internationales et lancer son entreprise de manière indépendante.

« L'immobilier en général c'est trop cher alors aujourd'hui, je dirais pour un indépendant comme nous on l'a fait encore il y a 20 ans avec le Geneva City Hostel, ça devient très difficile. Et je parle pour un indépendant, pour une chaîne que voilà, ils ont des fonds derrière, eux ils ont des chiffres. C'est comme Ibis, ils ont tous les chiffres, ils ont un dossier, ils vont juste à la banque, mais pour un indépendant, tout cela c'est très difficile, même ça devient impossible. » (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019).

L'interview de Madame Kotecki confirme les dires de Monsieur Kappeler concernant les difficultés rencontrées par les hôteliers indépendants (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019). Les fonds d'investissements préfèrent travailler avec des grandes chaînes hôtelières plutôt que des indépendants grâce au réseau de distribution dont bénéficient les grands groupes, ceux-ci peuvent générer à la fois des prix et du volume alors que l'hôtelier indépendant devra payer des commissions d'environ 25% du prix de vente de sa chambre afin d'avoir une

bonne visibilité. Les résultats financiers ne seront pas les mêmes. Actuellement, une des clefs du succès à Genève serait déjà d'avoir une enseigne internationale avant tout. Les banques n'apprécient pas toujours les hôtels car elles les connaissent mal, elles sont assez sélectives et une enseigne internationale peut être rassurante.

De plus, d'après les dires de Monsieur Kappeler, il existe un autre domaine dans lequel les acteurs indépendants sont péjorés, il s'agit du marketing. En effet, les grands groupes hôteliers bénéficient de plus de moyens financiers et humains et ceux-ci ont un département spécialement dédié au marketing alors qu'aucun indépendant ne pourrait se permettre d'avoir une structure similaire (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019).

D'après Perrigot (2009), il y a de moins en moins d'hôtels qui sont gérés par des indépendants alors que le nombre d'établissement gérés par les grands groupes est en augmentation.

Selon les dires des professionnels, il est possible de déduire que les diverses difficultés rencontrées par les entrepreneurs indépendants tant au niveau financier qu'au niveau de la distribution aient fait chuter le nombre d'établissements gérés de manière indépendante. En effet, les banques sont devenues frileuses de prêter de l'argent à des personnes qui souhaitent ouvrir leur hébergement de manière indépendante, car celles-ci n'ont peut-être pas l'expérience d'un grand groupe ainsi que des garanties de rentabilité que peuvent proposer certaines enseignes. Par conséquent, il peut y avoir une nécessité de collaborer avec un grand groupe si quelqu'un souhaite lancer un projet hôtelier mais qu'il n'a pas la totalité des fonds, cela permettra peut-être aussi d'obtenir plus de fonds d'investisseurs comme des fonds de placement car ceux-ci aiment travailler avec des grandes chaînes.

4.3.5 Le cadre législatif

Plusieurs questions concernant le cadre législatif ont été posées durant les différents entretiens afin de savoir si la législation helvétique, et plus particulièrement genevoise, avait un impact important sur le développement des hébergements touristiques low-cost.

« A Genève, je pense que l'aspect réglementaire est assez fort. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

D'après les dires des professionnelles, à Genève comme en Suisse, les règlements sont assez stricts. Cependant, aucune des réponses apportées ne permet d'indiquer si la législation en place freine le développement d'hébergements low-cost.

La question suivante a été posée à la professionnelle Madame Kotecki (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019) :

Le cadre législatif suisse et plus particulièrement genevois ; est-ce que ce serait plutôt un avantage ou un inconvénient en terme de coût ?

« Aucune idée. »

Cette professionnelle, spécialiste du développement hôtelier, n'a pas été en mesure de répondre à cette question. En revanche, d'après elle, il n'y aurait pas un lien très important entre le cadre législatif et le budget.

« [...] Je trouve qu'il faudrait que tu regardes plus l'angle économique, car je ne suis pas sûre qu'il y ait un lien très important, une dépendance très importante entre le budget et le cadre législatif. Pour moi, c'est une partie de la réponse mais en fait, le problème s'arrête avant. » (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

La législation en place ne serait donc pas un frein majeur afin de développer un projet hôtelier low-cost car l'angle économique prend le dessus sur ce cadre législatif.

Les propos tenus par le professionnel Monsieur Folly confirment les dires de Madame Kotecki pour qui la législation en place n'est pas un frein au développement.

« Je ne pense pas que cette législation empêche le développement ! Si la personne elle a la volonté, les moyens financiers etc. Elle va pouvoir développer ce qu'elle veut mettre en place [...]. » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

« [...] S'il est possible d'avoir un immeuble comme ça, bien placé face au lac, qu'on peut transformer en hôtel, c'est qu'au niveau des autorisations, dès qu'on a de l'argent au niveau des autorisations, on peut faire. » (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

Le cadre législatif ne serait pas un problème pour les personnes qui souhaitent développer un projet d'hébergement touristique low-cost. Une personne ayant des moyens financiers conséquents pourrait développer ce qu'elle souhaite mettre en œuvre car il deviendrait également plus simple d'obtenir certaines autorisations lorsque de gros moyens financiers sont engagés.

D'après les différentes réponses apportées par les professionnels, le cadre législatif au niveau fédéral est assez strict car comme la majorité des règlements en Suisse, ceux-ci sont assez pointilleux. Cependant, tous les interviewés connaissaient mal les précisions des

règlements en vigueur comme la LDTR et d'après eux son impact ne serait pas important, ce serait avant tout l'aspect économique qui prime.

Ainsi, il est difficile de dire si la législation actuelle freine ou non le développement d'hébergement low-cost. En revanche, les propos de Monsieur Folly (J. Folly, CP, 14 mai 2019) relèvent que lorsque quelqu'un a de l'argent, il peut être possible d'obtenir toutes les autorisations requises même si certaines sont très contraignantes.

Finalement, il peut être déduit que si le cadre législatif était particulièrement contraignant, les interviewés auraient été informés d'au moins certaines spécificités de la loi en raison de leur statut professionnel. Mais compte tenu du peu de connaissances de ceux-ci et des propos rapportés, l'impact du cadre législatif sur le développement d'hébergements touristiques low-cost ne doit pas être très important.

5. Recommandations

Grâce à l'analyse des réponses apportées par les quatre professionnels interrogés ainsi que suite aux différentes lectures, plusieurs pistes d'amélioration potentielle afin de favoriser le développement d'hébergements low-cost sont proposées dans le chapitre ci-dessous. Un benchmark a aussi été effectué afin d'appuyer certaines de ces pistes avec des cas concrets qui servent d'exemple d'application.

Plusieurs de ces pistes d'amélioration ont été discutées avec les professionnels afin d'obtenir leurs avis ainsi que plus d'informations sur les avantages ou inconvénients de telle ou telle méthode. D'autres pistes sont également apparues au fil des discussions entreprises et il faut aussi noter que ces pistes ne sont pas présentées de manière hiérarchique.

5.1 Piste d'amélioration n° 1 – Mise à disposition de terrains en DDP

Les réponses apportées durant les entretiens avec les professionnels ont permis de déduire qu'une aide des autorités était presque indispensable pour des développeurs de projets indépendants et qui ont des moyens financiers limités. En raison de la spéculation immobilière qui touche Genève, acheter un terrain est devenu « simplement trop cher » (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019) en raison d'une offre insuffisante en terrain constructible.

Une acquisition en DDP est donc un moyen efficace afin de baisser le montant d'investissement de base et pour obtenir des crédits de financement auprès d'une banque afin que celle-ci ait une garantie de retour sur investissement. Cette acquisition en DDP a

permis le développement et l'ouverture du Nyon Hostel. Le terrain et la construction étant des postes de dépenses importants lors de la réalisation d'un projet, le fait d'être soumis à un DDP permet de réduire ces dépenses et la société qui a les droits d'usage du terrain devient en quelque sorte locataire du terrain et paie un loyer annuel ou mensuel.

Cette solution fonctionne bien si les personnes qui construisent l'hôtel deviennent les exploitants car cela leur permet de limiter l'apport en argent comptant. En revanche, cela peut refroidir certains investisseurs qui peuvent y voir un frein à une éventuelle revente car en achetant tel ou tel projet, ils ne deviennent pas propriétaire du terrain et que personne ne peut garantir ce qu'il adviendra de ce terrain une fois le DDP arrivé à son terme. Il se peut que les autorités récupèrent le terrain ou que celles-ci prolongent la concession. (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019).

Afin d'augmenter l'attractivité d'un projet d'hébergement en DDP, y monter une structure modulaire serait une solution en cas de non-prolongation du DDP. Le bâtiment pourrait être récupéré afin d'être remonté sur un autre terrain, cela permettrait une plus grande souplesse au niveau des constructions et cela permettrait aux investisseurs de lancer un projet plus sûr et meilleur marché car ils économiseraient aussi sur les coûts de construction. Il faudrait cependant s'assurer que ces constructions soient durables et qu'elles résistent bien aux aléas du temps.

Finalement, puisque les autorités ne doivent pas se substituer aux privés, ces mises à disposition de terrain en DDP devraient être accordées prioritairement à des projets qui favorisent le développement durable et qui ont un rôle social comme c'est le cas avec les auberges de jeunesse. Les autorités pourraient aussi acheter un terrain ou un bâtiment et le mettre à disposition en DDP pour ce genre de projet.

L'exemple d'application

Le projet du Nyon Hostel était souhaité par la commune de Nyon mais ce sont des investisseurs privés qui ont construit et développer le projet sans apport d'argent public. Les autorités ont donc octroyé un DDP d'une durée de 99 ans pour l'utilisation du terrain. Cette acquisition en DDP a donc permis aux investisseurs de mener à bien leur projet et d'obtenir un financement de la part d'un établissement bancaire, financement qu'ils n'auraient pas été en mesure d'obtenir sans ce mode d'acquisition du terrain. Acheter le terrain aurait doublé le budget de construction de cet établissement.

5.2 Piste d'amélioration n° 2 – Des constructions modulaires

Afin de faire baisser les coûts et le temps de construction, des structures modulaires pourraient être envisageables sur certains terrains. En effet, en achetant du préfabriqué, des investisseurs pourraient réaliser de belles économies sur des coûts qui représentent en moyenne 70% du budget de construction des hôtels économiques (HVS, 2018).

Les coûts élevés de la main d'œuvre et des constructions à Genève ont été soulignés par Madame Kotecki (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019) qui relève que la construction modulaire est un très bon moyen pour faire baisser ces coûts. En revanche, construire avec une structure modulaire peut être vu comme un frein par les investisseurs car ceux-ci seront contraints par un objet qu'ils ne pourront pas transformer en bureaux ou autre par exemple, et cela pourrait les décourager d'investir en raison d'éventuels problèmes de revente.

Le 1^{er} juillet 2019, une construction modulaire dédiée aux personnes en situation précaire ouvre ses portes derrière la gare Cornavin (TDG, 2019). Il s'agit d'une construction qui comprend 19 logements sous forme de studio qui ont été préfabriqués à Yverdon puis montés en trois jours seulement avec une grue sur une parcelle appartenant à la ville et qui était auparavant un parking.

Cette démarche pourrait être appliquée dans le cadre d'un projet hôtelier avec une construction ultra-rapide et des charges réduites. L'entreprise China International Marine Containers (CIMC), construit des containers entièrement aménagés et qui n'ont plus qu'à être empilés les uns sur les autres ; cela peut réduire le capital d'investissement de 10% à 30% en fonction du type de containers qui sont choisis (CIMC, 2016). Le coût de la main-d'œuvre (lors de la construction dans ce cas précis) et le temps de construction sont des freins au développement d'hébergements low-cost (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019 & M. Kotecki, CP, 9 mai 2019). Cette solution permet donc de limiter ces coûts et peut rendre un projet plus facilement réalisable en termes de temps et de budget.

Dans le cas de Genève, la zone Praille-Acacias-Vernets (PAV) a été mise en avant par Monsieur Folly (J. Folly, CP, 14 mai 2019) pour accueillir une construction de ce type qui accueillerait par exemple une auberge de jeunesse ou des hébergements peu onéreux. Cette personne mentionne un concept décalé et intéressant qui pourrait attirer beaucoup de jeunes et qui ciblerait bien cette clientèle. Il faudrait cependant faire attention à ce que certaines normes, de sécurité notamment, soient respectées.

L'exemple d'application

CIMC en collaboration avec Holiday Inn, a mené à terme en un temps record la construction d'un hôtel de 220 chambres à Manchester (China Daily, 2017), qui a été réalisé en 39 semaines alors qu'une méthode de construction traditionnelle en aurait nécessité 72. Dans cet exemple, d'après les estimations qui ont été faites, les économies réalisées en termes de coûts de construction sont de 25% à 30%. En plus des avantages concernant les économies sur les coûts de construction, la rapidité de montage permet une ouverture moins tardive de l'établissement et un retour sur investissement plus rapide car le produit est mis plus rapidement sur le marché.

5.3 Piste d'amélioration n° 3 – Une plateforme de chambres dégriffées

Une solution qui pourrait être proposée et qui ne nécessiterait pas de nouvelles constructions mais plutôt la création d'une page internet, est une plateforme qui proposerait des chambres à des prix dégriffés en se basant sur le modèle appliqué par les Chemins de fer fédéraux (CFF) qui proposent des billets de train à prix bradés, généralement pendant les heures creuses, afin de remplir les trains qui rencontrent le moins de succès. Ces rabais peuvent atteindre 70% du prix régulier et permettent d'attirer de nouveaux clients.

Le but de cette plateforme serait de regrouper plusieurs hôteliers genevois sur un seul site qui leur permettrait de proposer chaque jour un certain nombre de chambres avec un rabais à définir. Cette plateforme aurait pour but d'aider les hôteliers durant les périodes creuses pour qu'ils puissent attirer de nouveaux clients, de réduire le manque à gagner en louant leurs chambres plutôt qu'en les laissant vides mais aussi de faire découvrir leurs hôtels à des gens qui ne les connaissent pas à un prix inférieur aux tarifs de base.

Il est rare que les hôteliers atteignent des taux d'occupation de 100% et puisqu'une chambre d'hôtel ne peut pas être stockée, il vaut mieux réussir à la vendre avec un rabais plutôt que de ne pas la vendre du tout. Ainsi, certaines personnes qui n'auraient peut-être pas choisi Genève en raison des prix élevés des hébergements pourraient peut-être trouver une chambre à un prix plus modeste qui les ferait venir à Genève. Cette plateforme pourrait également être utilisée par les hôteliers afin de réaliser des achats groupés, ce qui permettrait de réaliser des économies d'échelle.

Il existait un projet de l'ancien directeur du marketing de la FGT&C, Vincent Dubi, qui voulait réaliser en quelque sorte un Booking.com genevois afin de proposer des chambres moins cher que sur ce site qui prend des commissions élevées. Mais cette personne ne travaille plus pour le compte de cette fondation (J. Folly, CP, 14 mai 2019). Monsieur

Kappeler (A. Kappeler, CP, 3 mai 2019) a relevé qu'il est très difficile de faire face à ces genres de site qui ont des moyens financiers considérables car il avait lui-même voulu lancer une plateforme de ce type. Mais il avait abandonné car il apparaissait trop loin dans les résultats de recherche. Cependant, aucun travail de référencement n'avait été effectué, il est donc certainement possible d'obtenir de meilleurs résultats en effectuant un gros travail de référencement.

L'exemple d'application

Suite au benchmark effectué, il existe deux sites qui proposent quelque chose de plus ou moins similaire. Le premier, HotelTonight (Hotel Tonight, 2019), est un site qui a pour but de proposer des chambres d'hôtel à prix réduit à la base pour des réservations de dernière minute mais qui en propose aussi pour des réservations plus lointaines. Le principe est d'obtenir une chambre avec un certain rabais et une « offre secrète » est proposée chaque jour. Il existe également le site LateRooms (LateRooms, 2019) qui applique plus ou moins le même principe que HotelTonight mais il ressemble plus à un comparateur de prix alors qu'il faudrait proposer des offres exclusives.

5.4 Piste d'amélioration n° 4 – Convertir des bureaux

Comme écrit précédemment sous le chapitre contexte, Genève est victime d'une crise en ce qui concerne les logements locatifs avec le 2^e taux de vacance le plus bas de Suisse alors que la situation dans le marché des bureaux est complètement inverse en ce qui concerne les bureaux. Ceux-ci ont le taux de vacance le plus élevé de Suisse avec 9.3% de surfaces libres (Le Temps, 2018).

La transformation de bureaux en hôtel a été évoquée lors des discussions avec les professionnels (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019 & J. Folly, CP, 14 mai 2019) et cela peut résoudre une partie du problème causé par la rareté des terrains. Les bureaux sont des surfaces commerciales et lorsque des bureaux sont convertis en hôtel, il s'agit toujours de locaux commerciaux, ce qui facilite le changement d'affectation alors qu'il est au contraire très difficile de transformer les locaux résidentiels en locaux commerciaux. Transformer des bureaux en hôtel peut aussi permettre à un établissement de s'installer dans une zone comme le centre-ville où les nouvelles constructions sont parfois impossibles en raison du manque de place.

Il y a cependant d'autres critères à prendre en compte comme les coûts de transformation qui peuvent être importants en raison des divers besoins entre les différentes affectations. Parfois il peut être meilleur marché de détruire le bâtiment et de reconstruire par-dessus en

raison des contraintes liées à l'ancienne affectation. Malgré cela, la conversion peut résoudre une partie des difficultés principales rencontrées par les développeurs hôteliers à Genève ; trouver un terrain adéquat. Cette méthode ne permet pas nécessairement de réduire les prix car il peut parfois coûter plus cher de détruire et reconstruire un bâtiment plutôt que d'en construire un neuf. En revanche, elle permet d'obtenir un terrain plus rapidement, ce qui réduit les incertitudes quant à l'obtention d'un terrain adapté.

L'exemple d'application

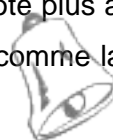
Le groupe hôtelier CitizenM va ouvrir son premier hôtel en Suisse dans les Rues-Basses de Genève, en plein centre-ville. Il s'agit d'un hôtel de 144 chambres et l'investissement se monte à 30 millions de francs. L'immeuble qui était composé principalement de bureaux et de commerces va changer d'affectation afin de pouvoir accueillir l'hôtel et va être totalement rénové (htr.ch, 2017). L'investissement est conséquent s'il est comparé à celui du Nyon Hostel (5 millions sans l'acquisition du terrain), en revanche il s'agit d'un hôtel de catégorie supérieure situé dans l'hyper-centre ; l'investissement élevé s'explique donc en partie pour ces raisons-là. Cette conversion a permis à cette chaîne une implantation en plein-centre, ce qui aurait été difficile sans cette possibilité.

5.5 Piste d'amélioration n° 5 – Communiquer une image différente

D'après les dires des professionnels, en se concentrant sur une clientèle fortunée et haut de gamme, Genève a en quelque sorte négligé les autres touristes qui l'ont perçue uniquement comme une destination de luxe principalement adaptée aux personnes plutôt riches. Ces autres touristes ont par conséquent décidé de ne pas la visiter. Monsieur Folly relève que ce qui freine le plus le développement d'hébergement low-cost est le positionnement choisi par la ville ; il faudrait donc un positionnement complémentaire (M. Kotecki, CP, 9 mai 2019 & J. Folly, CP, 14 mai 2019).

Afin d'attirer une nouvelle clientèle, il faudrait donc communiquer une autre image de Genève, une image qui met en avant des atouts différents de ceux qui ont été valorisés durant les années précédentes. Il existe un potentiel au niveau de l'offre culturelle et comme déjà relevé dans les chapitres précédents, l'offre culturelle d'une destination touristique est un facteur d'attraction pour les investisseurs (Carrancal, 2009).

Une vidéo pourrait être réalisée afin de mettre en avant le côté plus underground de Genève avec tout ce qui touche à la musique électronique ou aux différents festivals. En lieu et place des boutiques et hôtels de luxe, il faudrait mettre en avant un côté plus authentique de Genève ainsi que les lieux les plus populaires auprès des Genevois comme la Pointe de



la Jonction ou encore les bains des Pâquis. L'office du tourisme souhaiterait aussi mettre en place un agenda culturel qui regrouperait toutes les manifestations ainsi que tous les évènements du canton sur une seule et même page, mais la tâche est relativement compliquée car il faut fédérer tous les acteurs concernés (J. Folly, CP, 14 mai 2019).

Pendant ce temps-là, une nouvelle application est née il y a déjà une année, celle-ci se nomme Genève en été. Cette application, qui vient de prendre sa forme définitive, a pour but de rassembler sur un unique support toutes les activités qui se déroulent dans la ville durant la saison estivale, afin de faciliter les recherches des locaux et des touristes. Beaucoup d'évènements associatifs sont mis en valeur et cela permettra aux touristes de connaître le vrai visage de Genève. L'application est soutenue par Genève Tourisme, la ville de Genève ainsi que par la Loterie Romande (TDG, 2019b).

Cette application est un très bon début afin de réunir les activités sportives et culturelles sur un seul et même support, en revanche plusieurs points pourraient être améliorés. Le site internet existant ne délivre aucune information, il invite simplement les visiteurs à télécharger l'application qui est indispensable pour consulter le contenu disponible. Un site internet fonctionnel et réflexif devrait être mis à disposition du public afin que celui-ci ne soit pas obligé de télécharger l'application s'il souhaite accéder au contenu. Il serait également intéressant de proposer un site et une application qui concernent toute l'année et pas uniquement la saison estivale car les touristes voyagent tout au long de l'année. Une carte indiquant les lieux où se déroulent les activités devrait aussi être intégrée afin de mieux orienter les différents utilisateurs et plus particulièrement les touristes.

Conclusion

Suite aux recherches qui ont été effectuées, il peut être conclu que le développement d'hébergement low-cost à Genève n'est pas freiné uniquement par les coûts élevés ou par la rareté des terrains mais principalement par l'image haut de gamme qui est mise en avant par l'office du tourisme ainsi que la réputation de ville chère et luxueuse qui en résulte.

En effet, Genève souffre d'une image de destination particulièrement chère et luxueuse et la majorité de la demande touristique est attiré par cette image. Par conséquent, certains touristes et investisseurs pensent que Genève est une destination adaptée uniquement aux personnes fortunées et au tourisme de luxe et d'affaires et cela freine le développement d'hébergements low-cost car la demande pour ce type d'hébergement est relativement limitée même si celle-ci existe. Malgré le fait qu'il existe une demande pour ce type d'hébergement, cette seule demande ne justifie pas un développement conséquent en hébergements low-cost. Le haut niveau de vie en Suisse a aussi son influence en raison des coûts élevés de construction et d'exploitation qui peuvent rendre un projet pas assez profitable pour légitimer une ouverture.

Communiquer une image différente et plus authentique en valorisant et en fédérant différents acteurs culturels, permettrait à la destination d'attirer de nouveaux clients et de se positionner sur des nouveaux marchés et cela justifierait des ouvertures d'établissements low-cost car pour l'instant la destination est trop orientée vers un tourisme d'affaires et haut de gamme. Suite à cela, certaines dispositions pourraient être prises par les autorités afin d'encourager la création de certains projets, plus particulièrement s'il s'agit de projets d'intérêt public comme une auberge de jeunesse par exemple.

Ce travail a tout de même certaines limites, il n'y a que sept personnes qui ont été interrogées afin de comprendre pourquoi est-ce qu'elles ne dormaient pas à Genève et ces personnes n'avaient jamais beaucoup de temps à disposition pour répondre aux questions, les résultats sont donc difficile à généraliser. De plus, le manque de connaissance des professionnels interviewés concernant le cadre législatif et son impact pourrait être comblé par des entretiens avec des spécialistes de la législation.

Le marché de l'hébergement genevois est tout de même en train d'évoluer avec de nouvelles ouvertures d'établissements qui sont prévues et il faudra voir qu'elle est la réaction du marché et plus particulièrement de la demande suite à ces nouvelles ouvertures. Il serait également intéressant de mesurer l'impact d'une communication différente de la part de Genève Tourisme & Congrès si celle-ci se réalise afin de pouvoir mesurer si l'image perçue par les touristes évolue.

Références

- Aquilina, M. (2018). La communication touristique : Vers de nouvelles interfaces ? (Géographie). Paris : Sainte-Foy: Hermann ; Presses de l'Université Laval, p.189-200.
- Albert, E. (2015, 9 novembre). À 20 ans, EasyJet a dépassé le modèle purement «low cost» de ses débuts. Récupéré de <https://www.letemps.ch/economie/20-ans-easyjet-depasse-modele-purement-low-cost-debuts>
- Atout France. (2012). Piloter l'attractivité touristique des destinations urbaines (Collection Marketing touristique n°17). Paris: Editions Atout France.
- ATS. (2018, 12 septembre). Le nombre de logements vacants en Suisse a encore augmenté. Récupéré de <https://www.rts.ch/info/suisse/9838335-le-nombre-de-logements-vacants-en-suisse-a-encore-augmente.html>
- ATS. (2019, 14 janvier). Genève Aéroport: faible croissance du nombre de passagers en 2018. Récupéré de <https://www.laliberte.ch/news-agence/detail/geneve-aeroport-faible-croissance-du-nombre-de-passagers-en-2018/471101>
- Balde, A. (2011). Comment faire de Genève une destination touristique pour les jeunes. Genève: Haute école de gestion de Genève (HEG-GE).
- Bélingard, C. (2014, 13 décembre). L'article à lire pour comprendre la libéralisation du transport par autocar. Récupéré de https://www.francetvinfo.fr/economie/loi-macron/l-article-a-lire-pour-comprendre-la-liberalisation-du-transport-par-autocar_771009.html
- Bock, K. (2015). The changing nature of city tourism and its possible implications for the future of cities. European Journal of Futures Research, 3(1), 20.
- BAK Economics. (2017, 28 septembre). Benchmarking du tourisme – Les plus grandes villes suisses en comparaison internationale. Récupéré de <https://www.bak-economics.com/fr/rapports-et-etudes/benchmarking-du-tourisme-les-plus-grandes-villes-suissees-en-comparaison-internationale-1/>
- BAK Economics. (2018, 31 janvier). Benchmarking du tourisme - Le secteur Suisse du tourisme en comparaison internationale. Récupéré de <https://www.bak-economics.com/fr/rapports-et-etudes/benchmarking-du-tourisme-le-secteur-suisse-du-tourisme-en-comparaison-internationale/>

- Basel Tourismus. (2019). Art & Culture à Bâle - Expositions & Musées (2019) | Basel.com. Récupéré de <https://www.basel.com/fr/art>
- Bilan. (2018, 18 septembre). Genève doit repenser son offre d'événementiel. Récupéré le de https://www.bilan.ch/entreprises/_geneve_doit_repenser_son_offre_d_evenementiel
-
- Biplan, P. (2004). Les compagnies aériennes entre la nation et la mondialisation. Hérodote, 114(3), 56-70. doi:10.3917/her.114.0056.
- Blanco, A. C., Oehmichen, A., & Frood, S. (2011). European hotel development—Focus on budget hotels. *Journal of Retail & Leisure Property*, 9(5), 373-379.
- Brolliet. (2019). Comprendre le droit de superficie (DDP). Récupéré de <http://www.adret-pont-rouge.ch/comprendre-le-droit-de-superficie-ddp>
- Carrancal, M. A. (2009). Le développement culturel à Lisbonne: quel impact pour les politiques d'aménagement stratégique?. *Sud-Ouest européen. Revue géographique des Pyrénées et du Sud-Ouest*, (27), 39-52.
- CCIG. (2019, 18 février). CCIGinfo NO 2 - Février 2019. Récupéré de <https://www.ccig.ch/publication/cciginfo>
- CFF. (2019). Voyager au meilleur prix: avec les billets dégriffés | CFF. Récupéré de <https://www.sbb.ch/fr/abonnements-et-billets/billets-suisse/billets-degriffes.html>
- China Daily. (2017, 17 septembre). A great hotel plan comes together - China - Chinadaily.com.cn. Récupéré de http://www.chinadaily.com.cn/kindle/2017-09/17/content_32114085.htm
- China International Marine Containers. (2016). CIMC Modular Building Systems. Récupéré de http://www.cimc-mbs.com/wm/index_115.aspx
- Chen, D. J. (2018). Couchsurfing: Performing the travel style through hospitality exchange. *Tourist studies*, 18(1), 105-122.
- Clergeau, C. (2014). Management des entreprises du tourisme : Stratégie et organisation, 205-209.
- Combien de nationalité différentes sont représentées à Genève? | Genève internationale. (s.d.). Récupéré 25 mars, 2019, de <http://www.geneve-int.ch/fr/combien-de-nationalit-diff-rentes-sont-repr-sent-es-gen-ve>

- Del Rosso, M., & Gréhan, A. (2010). Le réseau CouchSurfing. Flux, (1), 159-163.
- Di Pasquale, J., Butta, C., & Zatti, P. (2016). POP-UP HOTEL REVOLUTION, the architectural innovation about to come in the hotel industry.
- Dunne, G., Flanagan, S., & Buckley, J. (2011). Towards a decision making model for city break travel. International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, 5(2), 158-172.
- Emekli, G., & Soykan, F. Ü. S. U. N. (2005, April). Diversification des Types de Tourisme dans la Région Egéenne (en Turquie): Possibilités du Paysage Naturel et Culturel et sa Répartition Géographique. In Xe Séminaire Internationale de Forum UNESCO Université et Patrimoine: Paysages Culturels au XXIe Siècle (pp. 11-16).
- Erkuş-Öztürk, H., & Terhorst, P. (2018). Economic diversification of a single-asset tourism city: Evidence from Antalya. Current Issues in Tourism, 21(4), 422-439.
- Flixbus. (2019). Bus Genève pas chers dès 0,99€ | FlixBus. Récupéré de <https://www.flixbus.fr/bus/geneve>
- Folly, J., & Nikolic, D. (2018a, 17 mai). États généraux du tourisme 2018 - Rapport intermédiaire | GE.CH –. Récupéré de <https://www.ge.ch/document/etats-generaux-du-tourisme-2018-rapport-intermediaire>
- Folly, J., & Nikolic, D. (2018b, 17 mai). États généraux du tourisme 2018 - Rapport intermédiaire | GE.CH –. Récupéré de <https://www.ge.ch/document/etats-generaux-du-tourisme-2018-rapport-intermediaire>
- Forno, F., & Garibaldi, R. (2015). Sharing economy in travel and tourism: the case of home-swapping in Italy. Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 16(2), 202-220.
- Fraenkel, S., & Iunius, R. (2008). Industrie de l'accueil : Environnement et management (Les métiers du tourisme). Bruxelles: De Boeck, 72-75.
- Genève Aéroport. (2017). Rapports annuels. Récupéré de <https://aragge.ch/aeroport/rapports-annuels-2/>
- Genève Aéroport. (2019, 14 janvier). Hausse modérée du nombre de passagers et baisse des mouvements d'aéronefs en 2018. Récupéré de

<https://www.gva.ch/fr/Site/Geneve-Aeroport/News/2019-2016/Hausse-moderree-du-nombre-de-passagers-et-baisse-de>

Genève Tourisme. (2017, 15 août). Tous les hébergements. Récupéré de <https://www.geneve.com/fr/sleep/all-accomodations/>

Genève Tourisme. (2018, 4 octobre). Free public transport. Récupéré de <https://www.geneve.com/fr/topicblocks/free-public-transport/>

Genève Tourisme. (2018b, 29 août). Geneva Pass. Récupéré de <https://www.geneve.com/fr/a-voir-et-a-faire/geneva-pass/>

Guttentag, D. (2015). Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. *Current issues in Tourism*, 18(12), 1192-1217.

Hotel Tonight. (2019). Offres de dernière minute sur les meilleurs hôtels. Récupéré de <https://www.hoteltonight.com/fr/>

Htr.ch. (2017, 18 septembre). Un hôtel CitizenM ouvrira à Genève. Récupéré de <https://www.htr.ch/story/un-hotel-citizenm-ouvrira-a-geneve-13099.html>

HVS. (2015, 2 février). U.S. Hotel Development Cost Survey 2014/15 | By Elaine Sahlins – Hospitality Net. Récupéré de <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4068892.html>

HVS. (2018, 20 novembre). HVS Hotel Development Cost Survey 2017/18. Récupéré de <https://hvs.com/article/8389-HVS-Hotel-Development-Cost-Survey-201718>

Inside Airbnb. (2019). Inside Airbnb: Geneva. Adding data to the debate. Récupéré de <http://insideairbnb.com/geneva/?neighbourhood=>

Inversini, A., & Masiero, L. (2014). Selling rooms online: the use of social media and online travel agents. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(2), 272-292.

Journal du Net. (2016, 29 janvier). CitizenM, l'hôtel digitalisé qui rend le luxe accessible. Récupéré de <https://www.journaldunet.com/ebusiness/commerce/1172172-citizenm-digitaliser-l-hotellerie-pour-rendre-le-luxe-accessible/>

Jones, P., Comfort, D., & Hillier, D. (2017). A Commentary on Pop up Hospitality Ventures in the UK By Peter Jones. *Athens Journal of Tourism*, 4(3), 203-216.

- Law, C. M. (2002). Urban tourism: The visitor economy and the growth of large cities. Cengage Learning Emea.
- Le Matin. (2019, 5 mars). Les amoureux d'auto, aubaine pour les hôtels. Récupéré de <https://www.lematin.ch/auto-moto/amoureux-auto-aubaine-hotels/story/29604937>
- Le Temps. (2016, 31 mai). Quel est le projet culturel de la droite à Genève? Récupéré de <https://www.letemps.ch/suisse/projet-culturel-droite-geneve>
- Le Temps. (2017, 24 mars). Meininger Hotels débarque à Genève. Récupéré de <https://www.letemps.ch/economie/meininger-hotels-debarque-geneve>
- Le Temps. (2018, 12 décembre). A Genève, seul le CEVA fait monter le prix des bureaux. Récupéré de <https://www.letemps.ch/economie/geneve-seul-ceva-monter-prix-bureaux>
- Lozato-Giotart, J., Balfet, M., & Leroux, E. (2012). Management du tourisme : Territoires, offres et stratégies (3e éd.. ed.). Paris: Pearson France, 121-122.
- L 5 20 - Loi sur les démolitions, transformations et rénovations de maisons d'habitation (mesures de soutien en faveur des locataires et de l'emploi)(LDTR). (1996, 25 janvier). Récupéré de https://www.ge.ch/legislation/rsg/f/s/rsg_l5_20.html
- LateRooms. (2019). LateRooms - Book Cheap Hotels & Last Minute Hotel Deals. Récupéré de <https://www.laterooms.com/>
- Morand, J. C., & Mollard, B. (2008). Tourisme 2.0. M21 Editions.
- Nicolau, J. L. (2011). Differentiated price loss aversion in destination choice: The effect of tourists' cultural interest. *Tourism Management*, 32(5), 1186-1195.
- Office cantonal de la statistique. (1993, décembre). L'hôtellerie à Genève: offre, demande et conjoncture. Récupéré de https://www.ge.ch/statistique/domaines/10/10_02/publications.asp
- Office cantonal de la statistique. (2018a, 11 juin). Durée de séjour, selon le pays de domicile des hôtes et la catégorie de confort de l'établissement, en 2017. Récupéré de https://www.ge.ch/statistique/domaines/10/10_02/tableaux.asp#2
- Office cantonal de la statistique. (2018b, 11 juin). Mouvement hôtelier, selon l'origine des hôtes et la catégorie de confort de l'établissement, depuis 2000. Récupéré de https://www.ge.ch/statistique/domaines/10/10_02/tableaux.asp

- Office cantonal de la statistiques - Actualités. (2019a, 26 février). Récupéré de https://www.ge.ch/statistique/actualites/welcome.asp?actu=3576&mm1=01/01&aaa1=2018&mm2=06/28&aaaa2=2019&num=0&Actudomaine=10_02
- Office cantonal de la statistique - Actualités. (2019b, 5 mars). Récupéré de <https://www.ge.ch/statistique/actualites/welcome.asp?actu=3584&Actudomaine=0904&mm1=03/01&aaaa1=2019&mm2=6/28&aaaa2=2019>
- Office cantonal de la statistique Genève. (2019c, 17 avril). Bilan de l'hôtellerie genevoise 2018. Récupéré de https://www.ge.ch/statistique/domaines/aperçu.asp?dom=10_02
- Origet du Cluzeau, C., & Vicériat, P. (2009). Le tourisme des années 2020 : Des clés pour agir. Paris: La Documentation française, 93-94.
- Ouibus. (2019). Bus pas cher Genève - Aller en OUIBUS vers Genève. Récupéré de <https://fr.ouibus.com/destinations/geneve?selectedStation=XGC>
- Perrigot, R. (2009). Franchise et efficience : Application de la méthode DEA aux hôtels franchisés et succursalistes d'un réseau mixte. *Management & Avenir*, 22(2), 188-205. doi:10.3917/mav.022.0188.
- Santos, M. C., Veiga, C., & Águas, P. (2016). Tourism services: facing the challenge of new tourist profiles. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 8(6), 654-669. doi : 10.1108/WHATT-09-2016-0048.
- Șchiopu, A. F., Pădurean, A. M., Țală, M. L., & Nica, A. M. (2016). The influence of new technologies on tourism consumption behavior of the millennials. *Amfiteatru Economic Journal*, 18(Special Issue No. 10), 829-846.
- Schmallegger, D., Taylor, A., & Carson, D. (2011). Rejuvenating outback tourism through market diversification: The case of the Flinders Ranges in South Australia. *International journal of tourism research*, 13(4), 384-399. doi: 10.1002/jtr.851
- Starling Hotel Geneva. (2019, 22 mars). Starling Hotel Geneva | Starling Hotel Geneva. Récupéré de <https://starling-hotel-geneva.com/fr/>
- Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt. (2019, 15 avril). Angebot und Nachfrage nach Hotelkategorie. Récupéré de <https://www.statistik.bs.ch/zahlen/tabellen/10-tourismus.html>

- Suisse Tourisme. (2018). Tourism Monitor Switzerland. Récupéré de <https://tms.myswitzerland.com/tms/>
- Tourmag. (2019, 19 mars). Quels sont les guides de voyages les plus vendus en France ? Récupéré de https://www.tourmag.com/Quels-sont-les-guides-de-voyages-les-plus-vendus-en-France_a92242.html
- Toh, R. S., Raven, P., & DeKay, F. (2011). Selling rooms: Hotels vs. third-party websites. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 181-189.
- Tribune de Genève. (2012, 23 mars). Genève Congrès face à la concurrence internationale. Récupéré de <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/geneve-congres-face-concurrence-internationale/story/25800666>
- Tribune de Genève. (2016, 26 août). Des hôtels se spécialisent dans le logement social. Récupéré de <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/hotels-specialisent-logement-social/story/20175058>
- Tribune de Genève. (2017, 27 juin). Bientôt une dizaine d'hôtels supplémentaires à Genève. Récupéré de <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/bientot-dizaine-hotels-supplementaires-geneve/story/11232398>
- Tribune de Genève. (2017b, 2 octobre). Genève à nouveau reine du tourisme en Europe. Récupéré de <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/geneve-nouveau-reine-tourisme-europe/story/27613483>
- Tribune de Genève. (2019, 18 juin). Des logements modulaires pour les personnes précarisées. Récupéré de <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/logements-modulaires-personnes-precarisees/story/21523311>
- Tribune de Genève. (2019b, 19 juin). «Genève en été», le guide des sorties pour fédérer habitants et touristes. Récupéré de <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/geneve-guide-sorties-habitants-touristes/story/18657778>
- Tribune de Genève. (2019c, 26 mai). Après les millions perdus, voici les millions effacés. Récupéré de <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/Apres-les-millions-perdus-voici-les-millions-effaces/story/22194365>
- Tribune de Genève. (2019d, 17 mai). Genève Tourisme est recadré mais obtient plus de moyens. Récupéré de <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/geneve-tourisme-recadre-obtient-moyens/story/11626324>

- Tussyadiah, I. P., & Pesonen, J. (2016). Impacts of Peer-to-Peer Accommodation Use on Travel Patterns. *Journal of Travel Research*, 55(8), 1022–1040. <https://doi.org/10.1177/0047287515608505>
- Ville de Genève. (2013, avril). États généraux des musées genevois. Récupéré de <http://www.ville-geneve.ch/administration-municipale/departement-culture-sport/politique-culturelle-sportive/politique-museale/etats-generaux-musees-genevois/>
- Weidenfeld, A. (2018). Tourism Diversification and Its Implications for Smart Specialisation. *Sustainability*, 10(2), 319. doi:10.3390/su10020319
- Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism management*, 31(2), 179-188.
- Zervas, G., Proserpio, D., & Byers, J. W. (2017). The rise of the sharing economy: Estimating the impact of Airbnb on the hotel industry. *Journal of marketing research*, 54(5), 687-705.
- Zürich Tourisme. (2019). Hébergement. Récupéré de <https://www.zuerich.com/fr/visite/hebergement?quantity=1>